



UIN SUNAN AMPEL
S U R A B A Y A

**PENGARUH PERENCANAAN KARIR DAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP
KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH
KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA
TIMUR**

SKRIPSI

Diajukan kepada Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya, Guna memenuhi Salah Satu Syarat Memperoleh
Gelar Sarjana Ilmu Sosial (S.Sos)

Disusun oleh

Nurizka Ayu Diyawan

NIM. B94216058

Program Studi Manajemen Dakwah
Fakultas Dakwah dan Komunikasi
Universitas Islam Negeri Sunan Ampel
Surabaya 2019

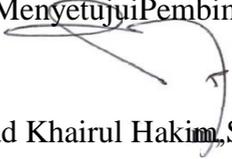
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING

Nama : Nurizka Ayu Diyawan
NIM : B94216058
Program Studi : Manajemen Dakwah
Judul Skripsi : Pengaruh Perencanaan karir dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Skripsi ini telah diperiksa dan disetujui untuk diujikan pada sidang skripsi

Surabaya, 16 Desember 2019

Menyetujui Pembimbing,


Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si

NIP. 197512302003121001

PENGESAHAN TIM PENGUJI

PENGARUH PERENCANAAN KARIR DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR WILAYAH KEMENTERIAN AGAMA PROVINSI JAWA TIMUR

SKRIPSI

Disusun Oleh

Nurizka Ayu Diyawan

B94216058

Telah diuji dan dinyatakan lulus dalam ujian Sarjana Strata
Satu Pada tanggal 19 Desember 2019
Tim Penguji

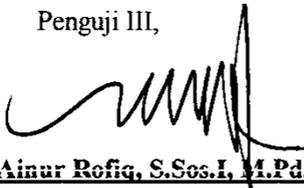
Penguji I



Ahmad Khairul Hakim, S.Ag, M.Si.

NIP. 197512302003121001

Penguji III,



Dr. Arif Ainur Rofiq, S.Sos.I, M.Pd. Kons

NIP. 197708082007101004

Penguji II



Bambang Subandi, M. Ag

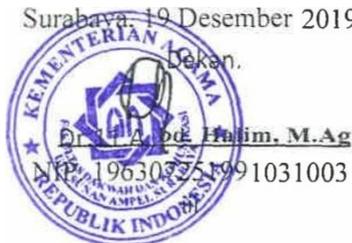
NIP. 197403032000031001

Penguji IV



NIP. 197912142011011005

Surabaya, 19 Desember 2019





LEMBAR PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS

Sebagai sivitas akademika UIN Sunan Ampel Surabaya, yang bertanda tangan di bawah ini, saya:

Nama : Nurizka Ayu Diyawan
NIM : B94216058
Fakultas/Jurusan : Fakultas Dakwah dan Komunikasi/ MD
E-mail address : nurizka.ayu.diyawan@gmail.com

Demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif atas karya ilmiah :

kripsi Tesis Desertasi Lain-lain (.....)

yang berjudul :

Pengaruh Perencanaan Karir Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

beserta perangkat yang diperlukan (bila ada). Dengan Hak Bebas Royalti Non-Eksklusif ini Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya berhak menyimpan, mengalih-media/formatkan, mengelolanya dalam bentuk pangkalan data (database), mendistribusikannya, dan menampilkan/mempublikasikannya di Internet atau media lain secara *fulltext* untuk kepentingan akademis tanpa perlu meminta ijin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan atau penerbit yang bersangkutan.

Saya bersedia untuk menanggung secara pribadi, tanpa melibatkan pihak Perpustakaan UIN Sunan Ampel Surabaya, segala bentuk tuntutan hukum yang timbul atas pelanggaran Hak Cipta dalam karya ilmiah saya ini.

Demikian pernyataan ini yang saya buat dengan sebenarnya.

Surabaya, 19 Desember 2019
Penulis

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Nurizka Ayu Diyawan', written in a cursive style.

(Nurizka Ayu Diyawan)

ABSTRAK

Nurizka Ayu Diyawan, 2019. Pengaruh Perencanaan Karir dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Skripsi Prodi Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya.

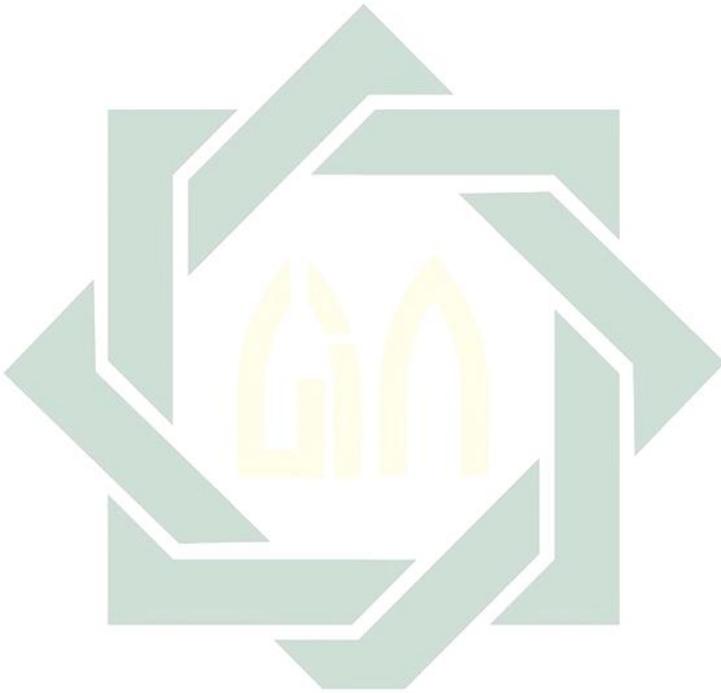
Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh perencanaan karir dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian kuantitatif. Jenis hipotesis yang digunakan adalah asosiatif. Cara yang digunakan peneliti dalam menjawab tujuan tersebut adalah dengan menggunakan uji regresi linier berganda. Penelitian ini berlokasi di Kantor Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur dengan jumlah 118 responden.

Hasil penelitian ini akan membuktikan 3 hipotesis. Hipotesis pertama menunjukkan bahwa perencanaan (X1) dan pengembangan karir (X2) terhadap kinerja pegawai (Y) memiliki nilai hubungan sebesar 0.396 dan berpengaruh signifikan dengan nilai p value sebesar $0.000 < 0.05$. Model regresi linier berganda yang digunakan dalam penelitian ini dapat digunakan untuk memprediksi tingkat kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur melalui kompensasi perencanaan karir (X1) dan pengembangan karir (X2). Hal tersebut dikarenakan nilai SEE lebih kecil daripada nilai simpangan baku variabel dependen yaitu dengan nilai SEE sebesar 3.90897 dan nilai simpangan baku sebesar 4.22104. Hipotesis kedua menunjukkan bahwa perencanaan karir (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) memiliki nilai hubungan sebesar 0.314 dan berpengaruh signifikan dengan nilai p value sebesar $0.000 < 0.05$. Hipotesis ketiga menunjukkan bahwa pengembangan karir (X2) terhadap

kinerja pegawai (Y) memiliki nilai hubungan sebesar 0.319 dan berpengaruh signifikan dengan nilai p value sebesar $0.000 < 0.05$.

Kata kunci: *perencanaan karir, pengembangan karir, kinerja.*



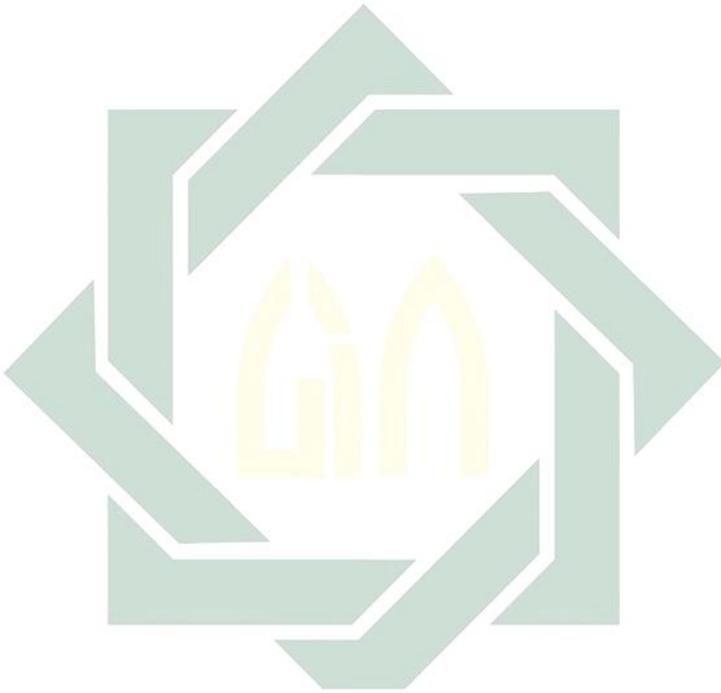
DAFTAR ISI

JUDUL SKRIPSI	i
LEMBAR PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
PENGESAHAN TIM PENGUJI	iii
MOTTO DAN PERSEMBAHAN.....	iv
PERTANGGUNGJAWABAN OTENTISITAS PENULISAN SKRIPSI.....	v
PERNYATAAN PUBLIKASI	vi
ABSTRAK	viii
KATA PENGANTAR.....	x
DAFTAR ISI.....	xii
DAFTARTABEL	xvi
DAFTAR GAMBAR.....	xix
BAB I: PENDAHULUAN	
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan Penelitian	8
D. Manfaat Penelitian	9
E. Definisi Operasional	9
F. Sistematika Pembahasan	14
BAB II: KAJIAN TEORETIK	
A. Penelitian Tedahuluyang Relevan.....	17
B. Kerangka Teoritik	
1. Perencanaan Karir	
a. Definisi Perencanaan Karir	24
b. Tujuan Perencanaan Karir.....	25

c.	Langkah-langkah Perencanaan Karir	26
d.	Metode Perencanaan Karir.....	28
e.	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Karir	28
2.	Pengembangan Karir	
a.	Definisi Pengembangan Karir	29
b.	Tujuan Dan Manfaat Pengembangan Karir	30
c.	Tahap-tahap Pengembangan Karir...	32
3.	Kinerja	
a.	Definisi Kinerja.....	33
b.	Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	35
C.	Paradigma Penelitian.....	36
D.	Hipotesis Penelitian.....	37
BAB III: METODE PENELITIAN		
A.	Pendekatan dan Jenis Penelitian	39
B.	Lokasi Penelitian.....	40
C.	Populasi, Sampel dan Teknik Sampling	
1.	Populasi.....	40
2.	Sampel dan Teknik Sampling	41
D.	Variabel dan Indikator Penelitian	42
E.	Tahap-Tahap Penelitian	44
F.	Teknik Pengumpulan Data.....	46
G.	Teknik Validitas dan Instrumen Penelitian.....	48
H.	Teknik Analisis Data.....	55
BAB IV: HASIL PENELITIAN		
A.	Gambaran Umum Objek Penelitian	
1.	Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur	61

2.	Visi dan Misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.....	62
B.	Penyajian Data	63
C.	Analisis Data	91
1.	Uji Asumsi Klasik.....	91
2.	Uji Multikolinieritas.....	94
3.	Uji Heterokedastisitas	95
4.	Regresi Linier Sederhana	
a.	Desciptive Statistics	97
b.	Correlations.....	98
c.	Model Summery.....	100
d.	Anova.....	101
e.	Coefficient.....	102
D.	Pengujian Hipotesis.....	103
E.	Pembahasan Hasil Penelitian	105
1.	Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Secara Simultan	106
2.	Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Secara Parsial.....	107
a.	Pengaruh Perencanaan Karir Terhadap Kinerja	108
b.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	108
3.	Nilai Pengaruh Perencanaan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja	108
BAB V: PENUTUP		
A.	Kesimpulan	109
B.	Saran dan Rekomendasi	111
C.	Keterbatasan Penelitian.....	111

DAFTAR PUSTAKA
LAMPIRAN



DAFTAR TABEL

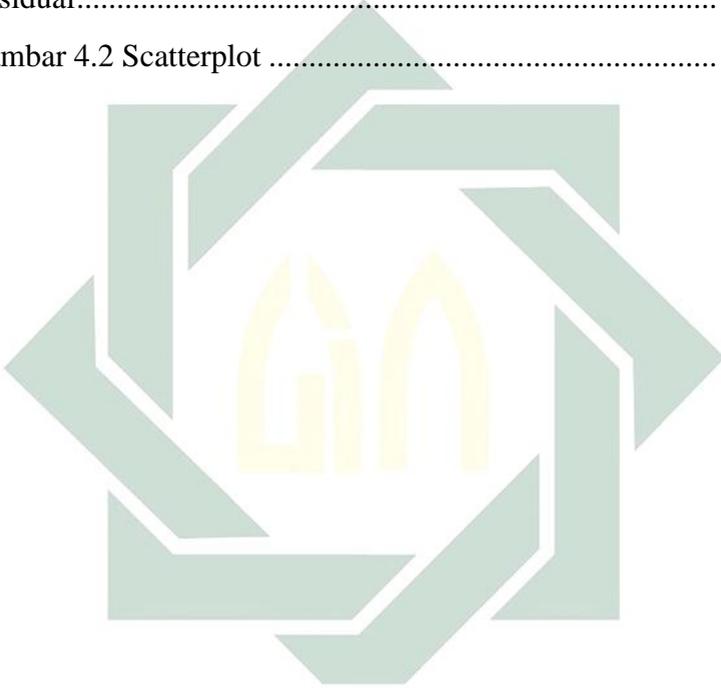
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu	21
Tabel 3.1 variabel dan indikator	43
Tabel 3.2 Nilai r Product Moment	49
Tabel 3.3 Hasil Validitas Variabel Perencanaan Karir	47
Tabel 3.4 Hasil Validitas Variabel Pengembangan Karir	47
Tabel 3.5 Hasil Validitas Variabel Kinerja	51
Tabel 3.6 Reliability Statistics Variabel Perencanaan Karir	53
Tabel 3.7 Reliability Statistics Variabel Pengembangan Karir	54
Tabel 3.7 Reliability Statistics Variabel Kinerja	55
Tabel 4.1 : Frekuensi kejelasan Informasi Kesempatan Karir	64
Tabel 4.2 : Frekuensi Penyebaran Informasi Kesempatan Karir	65
Tabel 4.3 : Frekuensi Mengadakan Workshop	66
Tabel 4.4 : Frekuensi Memilih Karir	67
Tabel 4.5 : Frekuensi Penyaluran Bakat Yang Mengarah Pada Karir	68
Tabel 4.6 : Frekuensi Penerapan Nilai Agama	69
Tabel 4.7 : Frekuensi Kesesuaian Antara Kepribadian Dengan Karir	70
Tabel 4.8 : Frekuensi Kesempatan Karir Mampu Mengembangkan Karir	71

Tabel 4.9 : Frekuensi Memperhatikan Penampilan Karir	72
Tabel 4.10 : Frekuensi Mengintegrasikan Antara Gaya Hidup Dengan Karir.....	73
Tabel 4.11 : Frekuensi Prestasi Menjadi Bahan Pertimbangan	74
Tabel 4.12 : Frekuensi Kesempatan Untuk Mengembangkan Karir	75
Tabel 4.13 : Frekuensi Kemampuan Lamanya Bekerja.....	76
Tabel 4.14 : Frekuensi Peluang Meningkatkan Kemampuan	77
Tabel 4.15 : Frekuensi Pekerjaan Di Lakukan Sesuai Kemampuan	78
Tabel 4.16 : Frekuensi Perpindahan Dan Promosi.....	79
Tabel 4.17 : Frekuensi Atasan Membantu Pengembangan..	80
Tabel 4.18 : Frekuensi Jabatan Melalui Diklat	81
Tabel 4.19 : Frekuensi Penempatan Jabatan Sesuai Pekerjaan.....	82
Tabel 4.20 : Frekuensi Peningkatan Kemampuan Melalui Pelatihan.....	83
Tabel 4.21 : Frekuensi Kinerja Membutuhkan Kerapihan Daan Ketelitian	84
Tabel 4.22 : Frekuensi Pelaksanaan Pekerjaan Sesuai dengan Pencapaian Hasil	84
Tabel 4.23 : Frekuensi Ketepatan Waktu Dalam Bekerja....	85
Tabel 4.24 : Frekuensi Kesesuaian Waktu Bekerja	86

Tabel 4.25 : Frekuensi Komunikasi Yang Baik Dengan Rekan Kerja.....	87
Tabel 4.26 : Frekuensi Melaksanakan Perintah Dengan Baik	87
Tabel 4.27 : Frekuensi Berprilaku Positif Dan Berhubungan Secara Efektif dengan Pihak Lain	88
Tabel 4.28 : Frekuensi Memahami Tugas Dan Tanggung Jawab.....	89
Tabel 4.29 : Frekuensi Mencari Solusi Dari Masalah.....	90
Tabel 4.30 Beban Kerja	91
Tabel 4.31 One- Sample Kolmogorov-Smirnov Test.....	93
Tabel 4.32 Coefficients ^a	95
Tabel 4.33 Descriptive Statistics.....	97
Tabel 4.34 Correlations.....	98
Tabel 4.35 Variables Entered/Removed	99
Tabel 4.36 Model Summary.....	100
Tabel 4.37 ANOVA	101
Tabel 4.38 Coefficients	102

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Kerangka Teori.....	23
Gambar 2.2 Paradigma Penelitian.....	37
Gambar 4.1 Normal P-P Plot Of Regression Standarrized Residual.....	57
Gambar 4.2 Scatterplot	91



BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu instrumen yang wajib dimiliki oleh suatu organisasi atau lembaga. Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan suatu seni untuk mengatur orang didalam organisasi atau lembaga. Dimana sumber daya manusia didalam organisasi menjadi penggerak serta pengelola *resources* yang lain. Jadi, sumber daya manusia sangat mempengaruhi keberhasilan atau pencapaian tujuan organisasi atau lembaga. Agar organisasi bisa berjalan maka diperlukan kegiatan-kegiatan atau program-program yang baik guna mewujudkan pendayagunaan sumber daya manusia yang aktif.¹ Dengan demikian dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia sangat menentukan kelangsungan hidup suatu organisasi atau lembaga.²

Suatu organisasi atau lembaga perlu dilakukan pelatihan-pelatihan untuk mengembangkan sumber daya manusia. Kegiatan pelatihan salah satunya bertujuan untuk menambah keterampilan serta dapat merencanakan karir selanjutnya sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui potensi yang dimiliki

¹Regina G. Kaseger, "Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 906-916

²Fatwa Tentama, "Peran Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pada Guru Pegawai Negeri Sipil (PNS) Di Yogyakarta", *Jurnal Psikologi Undip* (Vol.14 No.1 April 2015), Hal.1-8

oleh sumber daya manusia. Jika, didalam suatu organisasi dilakukan kegiatan pelatihan untuk sumber daya manusia, maka organisasi tersebut bisa berkembang dengan efektif dan efisien. Organisasi memerlukan beberapa program supaya dapat berkembang dengan efektif dan efisien yaitu program perencanaan dan pengembangan karir. Program perencanaan dan pengembangan karir dapat meningkatkan keterampilan (*skill*), pengetahuan (*knowledge*), serta pengalaman bagi sumber daya manusia terhadap pekerjaannya. Program perencanaan dan pengembangan karir dapat mengembangkan suatu organisasi.³

Dari waktu ke waktu menunjukkan semakin banyaknya perkembangan serta pertumbuhan berbagai macam organisasi, baik organisasi provit maupun nonprovit. Untuk menjadikan suatu organisasi tetap hidup atau berjalan dengan semestinya maka banyak organisasi mempersyaratkan ketersediaan sumber daya manusia yang mumpuni. Langkah awal suatu organisasi dalam menyiapkan sumber daya manusia yang mumpuni dapat diperoleh melalui peningkatan kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan yang mumpuni atau dianggap bisa menjadikan organisasi atau lembaga menjadi organisasi yang aktif bisa didapatkan dengan melalui program perencanaan serta pengembangan karir.

³Renaldy Massie, Bernhard Tewal, Greis Sendow, "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Volume 15 No. 05 Tahun 2015)

Perencanaan karir dan pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja sumber daya manusia pada suatu organisasi atau lembaga tempat bekerja. Pengembangan karir menjadi salah satu pendekatan formal yang dilakukan oleh suatu organisasi atau lembaga. Hal tersebut dimaksudkan untuk menjamin ketersediaannya sumber daya manusia yang berada didalamnya yang memiliki kemampuan, serta berpengalaman. Maksudnya ialah agar ada sumber daya manusia yang sesuai ketika sedang dibutuhkan oleh lembaga atau organisasi. Kesesuaian antara jenis pekerjaan dan karakteristik setiap individu merupakan langkah pertama bagi setiap individu untuk mencapai kesuksesan dalam karir.⁴ Jadi, suatu perusahaan atau organisasi perlu mengelola karir didalamnya serta mengembangkannya, agar sumber daya manusia dapat meningkatkan produktivitas dan terhindar dari frustrasi saat bekerja yang berdampak pada penurunan produktivitas perusahaan atau organisasi. Dengan demikian, didalam organisasi sumber daya manusia perlu diperhatikan agar terhindar dari frustrasi saat bekerja. Jika sumber daya manusia terhindar dari frustrasi saat bekerja, maka sumber daya manusia dapat dikatakan memiliki kualifikasi terhadap pekerjaan atau karirnya.

Karir merupakan total dari pengetahuan seseorang yang terdapat pada keterampilan (*skill*), keahlian (*expertise*), serta jejaring sosial dari hubungan kerja yang diperoleh seseorang melalui

⁴Alfi Purnamasari, "Efektivitas Pelatihan Perencanaan Karir Untuk Meningkatkan Kejelasan Arah Pilihan Bidang Minat Karir Pada Mahasiswa Semester Iii Fakultas Psikologi", *Indonesian Psychological Journal* (Vol. 3 No. 1 Januari 2006 : 38 - 49)

pengalaman kerja.⁵ Karir mencerminkan bagaimana seseorang akan selalu bergerak maju dan meningkatkan karir yang dipilihnya. Bergerak maju disini dimaksudkan bagaimana seseorang bisa mendapatkan status atau keinginan yang dihargai oleh orang lain sesuai kapasitasnya.⁶

Sumber daya manusia yang mendapatkan status atau keinginan sesuai kapasitasnya harus memiliki kualifikasi terhadap pekerjaannya. Sumber daya manusia yang memiliki kualifikasi terhadap pekerjaannya dapat mengikuti tahapan karir, jenjang karir serta kesempatan karir yang lebih baik selanjutnya. Pegawai yang mengikuti tahapan karir dan jenjang karir perlu merencanakan karirnya secara maksimal. Perencanaan karir dapat dikatakan sebagai proses dimana individu dapat menyusun tujuan karir dan jalur karir dengan mempertimbangkan beberapa hal. Dalam hal menyusun tujuan karir dan jalur karir individu perlu mempertimbangkan peluang, kesempatan, kendala, dan pilihan-pilihan karir yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan karir dengan kemampuan yang dimilikinya.⁷ Dalam mencapai suatu tujuan karir pegawai dapat mengembangkan karirnya

⁵Maya Sari, "Faktor - Faktor Yang Mempengaruhi Pemilihan Karir Menjadi Akuntan Publik Oleh Mahasiswa Departemen Akuntansi Fakultas Ekonomi Umsu Medan", *Jurnal Riset Akuntansi dan Bisnis*, (Vol 13 No . 2 / September 2013), Hal.174-201

⁶Muhammad Muhlis, Soepeno, dan Rachmatulaily Tina Kartika Rinda, "Pelatihan dan Pemasukan Terhadap Pengembangan Karir Karyawan", *E-Jurnal Manajemen Universitas Ibn Khaldun Bogor* (Vol. 1, No. 1, November 2018, Hal. 44 - 56)

⁷Indra Bangkit Komara, "Hubungan antara Kepercayaan Diri dengan Prestasi Belajar dan Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Psikopedagogia*, (Vol. 5, No. 1 Tahun 2016), Hal.33-42

melalui kemampuan atau potensi yang telah dimilikinya. Pengembangan karir ialah implementasi dari suatu perencanaan karir melalui pendidikan yang telah diterima, pelatihan-pelatihan yang telah dilakukan, perolehan kesempatan kerja, serta pengalaman dalam bekerja. Pengembangan karir dapat didesain melalui tiga fase, yaitu fase perencanaan, pengarahan, dan pengembangan. Fase pertama ialah fase perencanaan dimana seseorang bisa menyelaraskan rancangan karir dan mengidentifikasi kelebihan serta kekurangan yang dimilikinya terhadap karirnya. Fase yang kedua yaitu fase pengarahan, dimana sumber daya manusia didalam suatu organisasi dibantu untuk menjadikan rancangan karir menjadi kenyataan dengan bentuk pengarahan melalui layanan informasi yang disediakan. Fase yang ketiga ialah fase pengembangan, dimana sumber daya manusia lebih aktif dan memaksimalkan kreatifitas serta inovatif dengan apa yang dimilikinya. Jadi, hal tersebut dilakukan sumber daya manusia agar dapat mendukung dirinya untuk menduduki posisi dimasa mendatang. Ada beberapa alternatif agar sumber daya manusia didalam organisasi atau perusahaan dapat berkembang yaitu dengan dilakukannya pelatihan dan pendidikan, rotasi jabatan serta ikatan dinas.⁸

Kinerja merupakan hasil perolehan dari suatu organisasi dalam jangka waktu tertentu. Kinerja menurut Amstrong dan Baron ialah hasil dari suatu pekerjaan yang menyangkut kuat antara strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan

⁸Moh. Arif, "Manajemen Madrasah Dalam Upaya Peningkatan Mutu Pendidikan Islam", *Jurnal Pengembangan Ilmu Keislaman*, (Vol. 8, No. 2, Desember 2013). Hal 415-438

kontribusi ekonomi. Lebih spesifik Indra Bastian mengungkapkan mengenai kinerja. Kinerjanya menurutnya ialah hasil pencapaian dari tujuan, visi, misi, serta program-program yang telah direncanakan ditahap awal oleh suatu organisasi atau lembaga.⁹

Pegawai Negeri Sipil (PNS) pada Kementerian Agama merupakan sumber daya yang utama bagi instansi tersebut. Pegawai disini mempunyai peran utama bagi masyarakat. Peran utama pegawai pemerintah ialah sebagai pelaksana peraturan perundang-undangan, menjalankan fungsi manajemen layanan publik, pengelola pemerintahan, serta pengelola aset suatu daerah tertentu. Pada dasarnya layanan tersebut dibuat untuk melayani masyarakat. Keluhan-keluhan tentang layanan banyak dirasakan oleh masyarakat, sehingga menuntut reformasi pada birokrasi pemerintahan. Tuntutan reformasi birokrasi akan berdampak langsung khususnya kepada pegawai. Selain itu, masih banyak ditemukannya kasus penyalahgunaan kewenangan seperti korupsi serta penempatan aparatur yang tidak sesuai dengan kapasitasnya.¹⁰ Dalam hal reformasi birokrasi pemerintah telah memberitahukan bahwa misi reformasi saat ini ialah membentuk atau menyempurnakan perundang-undangan dalam rangka mewujudkan tata kelola pemerintahan yang

⁹Irfan Fahmi, 2011, *Manajemen, Teori, Kasus dan Solusi*, Alfabeta, Bandung. hal 226

¹⁰Ashari, Edy Topo. "Reformasi Pengelolaan SDM Aparatur, Prasyarat Tata Kelola Birokrasi Yang Baik." *Jurnal Borneo Administrator* 6.2 (2010).

baik.¹¹Salah satu bentuk untuk mewujudkan tata kelola yang baik ialah dengan perencanaan dan pengembangan karir bagi sumber daya manusia didalam birokrasi pemerintahan.

Pada dasarnya setiap manusia memiliki hak atas dirinya. Dimana salah satu hak tersebut ialah hak memeluk agama dan beribadat menurut keimanan tiap-tiap orang. Hal tersebut adalah hak bagi setiap manusia yang lahir di Indonesia sebagaimana tercantum pada UUD 1945. Untuk membina seluruh masyarakat Indonesia dalam bidang keagamaan, maka dibentuklah suatu Kementerian Agama. Struktur yang berada di Kementerian Agama mengikuti struktur pemerintahan dari pusat ke wilayah-wilayah. Dengan demikian di tingkat provinsi dikatakan sebagai Kantor Wilayah Kementerian Agama. Di tingkat kabupaten atau kota dikatakan Kantor Kementerian Agama Kabupaten atau Kota. Penelitian ini dimaksudkan untuk melihat peran manajemen yaitu perencanaan dan pengembangan karir dalam peningkatan kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

Yang melatar belakangi peneliti mengangkat tema dan tempat di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur adalah karena peneliti merasa kesuksesan sebuah lembaga manajemen di sebuah instansi dilandasi dari pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Berdasarkan pengalaman peneliti selama satu bulan (PPL) Praktek Pengalaman

¹¹Tedi Sudrajat, "Eksistensi Kebijakan Pengisian Jabatan Struktural Dalam Kerangka Pengembangan Sdm Aparatur Berbasis Merit", *Jurnal Kebijakan dan Manajemen PNS* (VOL. 8, No.1, Juni 2014), Hal. 61-71

Lapangan dan berdasarkan wawancara kepada beberapa pegawai di unit Umum, Humas, dan SDM dalam hal ini peneliti memperoleh informasi bahwa terdapat kemajuan atau kenaikan karir yang baik di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur. Kemajuan karir akan memotivasi karyawan dalam menjalankan tugasnya. Peneliti berharap setelah penelitian ini selesai akan menjadi contoh bagi lembaga atau organisasi lainnya. Dari uraian di atas penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menguji pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Pengujian dilakukan dengan melakukan regresi linier berganda. Ada tiga rumusan masalah dalam penelitian ini yakni pertama menguji pengaruh secara simultan, kedua menguji pengaruh secara parsial, dan yang ketiga seberapa besar pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan Latar belakang di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai, **“Pengaruh Perencanaan Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur”**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas dapat dirumuskan latar belakang sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan?
2. Adakah pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial?

3. Seberapa besar pengaruh perencanaan karir dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan
2. Untuk mengetahui pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial
3. Untuk mengetahui berapa besar pengaruh perencanaan karir dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang akan dicapai, maka penelitian ini diharapkan memiliki manfaat yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi pengembangan ilmu dan pengetahuan yang berhubungan dengan perencanaan dan pengembangan karir.
 - b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk penelitian lanjutan terhadap objek yang sejenis atau aspek lainnya yang belum tercakup dalam penelitian ini.
2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan bagi instansi tersebut tentang perencanaan dan pengembangan karir.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan mengenai perencanaan dan pengembangan karir dan untuk mengembangkan keilmuan manajemen dakwah.

E. Definisi Operasional

Menurut Sumadi Suryabrata definisi operasional adalah definisi yang didasarkan atas sifat-sifat hal yang didefinisikan yang dapat diamati. Variable yang baik harus didefinisikan secara operasional supaya lebih mudah untuk dicari hubungannya antara satu variable dengan lainnya dan pengukurannya. Oleh sebab itu, penulis memudahkan dalam mencari dan mengukur variable tersebut. Penelitian ini terdapat dua variable yaitu perencanaan karir (X_1), pengembangan karir (X_2) dan kinerja pegawai (Y), sebagai berikut :

1. Perencanaan Karir

a. Pengertian Perencanaan Karir

Perencanaan karir terdiri dari dua suku kata, yaitu yang pertama perencanaan dan yang kedua karir. Perencanaan dapat dikatakan sebagai rencana dari suatu individu untuk menentukan kegiatan yang hendak dilakukan dimasa mendatang. Karir ialah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh setiap individu selama masa (waktu) kerjanya yang memberikan kelangsungan serta nilai bagi kehidupan individu tersebut. Super mendefinisikan tentang perencanaan karir dimana perencanaan karir ialah suatu proses dimana seseorang dapat

mengidentifikasi serta mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Dillard menyatakan bahwa perencanaan karir ialah proses pencapaian karir seseorang dengan ditandai tujuan yang jelas terhadap karirnya setelah menyelesaikan pendidikan, cita-cita yang jelas terhadap karirnya, serta dorongan untuk maju dalam karirnya. Dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan perencanaan karir merupakan suatu proses atau langkah awal pemilihan sasaran karir dengan mempertimbangkan kesempatan, peluang, serta masalah-masalah dalam pemilihan karir, agar dapat mencapai tujuan karir yang diinginkan sesuai dengan bakat, minat serta potensi sumber daya manusia.¹²

b. Dimensi dan Indikator Perencanaan Karir.

Perencanaan karir mencakupi evaluasi kemampuan dan minat, pertimbangan kesempatan karir, perencanaan tujuan karir dan perencanaan aktivitas pengembangan karir yang sesuai. Perencanaan karir utamanya proses atau langkah awal seseorang dalam mewujudkan karirnya, namun organisasi atau lembaga tempat bekerja dari pegawai tersebut dapat membantu melalui penawaran konseling karir dan atasannya. Lebih spesifik, organisasi dapat mengadakan workshop atau semacam seminar untuk membantu pegawainya mengevaluasi diri mereka sendiri dan memilih program pengembangan karir, membuat

¹²Sofwan Adiputra, "Penggunaan Teknik Modeling Terhadap Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Fokus Konseling* (Volume 1 No. 1, Januari 2015), Hlm. 45-56

lembar kerja perencanaan karir yang tersedia sesuai minat pegawai, dan menyebarkan informasi kesempatan karir baik di dalam ataupun di luar organisasi.

2. Pengembangan Karir

a. Pengertian Pengembangan Karir

pengembangan karir merupakan suatu kegiatan untuk peningkatan-peningkatan pribadi seseorang. Peningkatan tersebut yang dilakukan oleh seseorang guna mencapai suatu rencana karir.

b. Dimensi dan indikator Pengembangan Karir

Pengembangan karir yakni perencanaan karir yang diimplementasikan. Dari perencanaan karir dengan cara pendidikan, pelatihan, pencarian kerja dan pengalaman bekerja. Dari sudut pandang organisasi atau lembaga, pengembangan karir adalah proses pengarahan penempatan, mutasi, pengembangan pegawai yang didasari *assessment*, aktivitas pelatihan yang terencana dan pekerjaan-pekerjaan yang terencana. Oleh karena itu pengembangan karir yang baik meliputi pengembangan karir personal maupun manajemen karir organisasi.

3. Kinerja

a. Pengertian Kinerja

Kinerja berasal dari kata *Job Performance* (prestasi kerja) atau *Actual Performance* (prestasi kerja yang dicapai oleh seseorang). Definisi kinerja (prestasi kerja) adalah hasil dari suatu pekerjaan yang telah dicapai oleh pegawai secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas

yang sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.¹³

Hasibuan menyatakan bahwa kinerja ialah hasil dari suatu pekerjaan yang dicapai oleh seseorang yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan serta pengalaman. Rivai mengungkapkan pula tentang kinerja. Kinerja adalah perilaku yang ditampakkan individu dalam suatu pekerjaan sebagai prestasi yang telah dihasilkan sesuai dengan tugasnya dalam suatu organisasi.¹⁴ Berlandaskan pada uraian diatas dapat dikatakan bahwa kinerja merupakan gambaran umum tentang pencapaian kerja pegawai dalam mewujudkan tujuan organisasi melalui beberapa kegiatan dan program yang diadakan. Uraian diatas menyebutkan bahwa, kinerja yakni hasil dari kerja yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja seorang karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya

¹³A.A. Anwar Prabu Mangkunegara, 2013, Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, Hal 67.

¹⁴Renaldy Massie, Bernhard Tewal, Greis Sendow, "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Volume 15 No. 05 Tahun 2015)

berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.¹⁵

b. Dimensi dan Indikator Kinerja

Menurut Hasibuan indikator kinerja pegawai dapat dinilai dari beberapa unsur berikut:

1) Kualitas

Merupakan sikap yang ditunjukkan oleh pegawai berupa hasil pekerjaan dalam bentuk kerapian, ketelitian dan keterkaitan hasil tidak mengabaikan volume pekerjaan di dalam mengerrjakan pekerjaan.

2) Kuantitas

Kuantitas ialah volume kerja yang dihasilkan oleh pegawai dibawah kondisi normal. Hal ini dapat dilihat dari banyaknya beban kerja dan keadaan yang didapat atau dialami pegawai selama waktu bekerja.

3) Kerja sama

Kerja sama dapat diukur dari kesediaan pegawai dalam berpartisipasi dan bekerja sama dengan pegawai lain secara vertikal dan horizontal sehingga menghasilkan kinerja yang efektif dan efisien.

4) Tanggungjawab

¹⁵Faradistia R. Papatungan, "Motivasi, Jenjang Karir Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap KinerjaKaryawan Pada PT. BANK SULUT CABANG CALACA", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 679-688

Kinerja pegawai juga dapat dinilai dari tanggungjawabnya dalam pekerjaannya dan sarana prasarana yang digunakannya dalam mengerjakan berbagai tugasnya.¹⁶

F. Sistematika Pembahasan

Pertama, bab satu pendahuluan yang menjelaskan tentang latar belakang penelitian. Latar belakang tersebut membahas teori determinan mengenai judul dan keunikan objek. Rumusan masalah juga dijelaskan di bab I. Rumusan masalah diambil dari latar belakang. Rumusan masalah akan melahirkan tujuan penelitian. Dari tujuan penelitian, hal yang dibahas adalah manfaat penelitian. Manfaat penelitian dibagi dua, yaitu teoritis dan praktis. Selanjutnya, bab ini menjelaskan definisi operasional dari judul penelitian dan sistematika pembahasan dibahas paling akhir di bab ini.

Kedua, bab dua kajian teoritik menjelaskan tentang kajian konseptual. Kajian konseptual terdiri dari empat bagian, yaitu penelitian terdahulu yang relevan, kerangka teori, paradigma penelitian, dan hipotesis penelitian. Pada bagian penelitian terdahulu, bagian ini menjelaskan penelitian-penelitian lama yang membahas sama dengan judul penelitian ini. Pada bagian kerangka teori, bagian ini akan dijelaskan tentang teori-teori kualitas pelayanan, harga, dan kepuasan pelanggan.

Ketiga, bab tiga metode penelitian menjelaskan tentang sembilan hal, yaitu pendekatan dan jenis penelitian, lokasi penelitian, populasi, sampel dan

¹⁶Kristya Damayanti, "Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Stres Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Puskesmas Di Kecamatan Ponggok Kabupaten Blitar", *Jurnal Komplek* (Vol. 6 No. 1 Juni 2014), Hal.40-52

teknik sampling, variabel dan indikator penelitian, tahap-tahap penelitian, teknik pengumpulan data, teknik validasi instrument penelitian, dan teknik analisis data. Pada bagian pendekatan dan jenis penelitian, bagian ini dijelaskan tentang pendekatan dan jenis penelitian yang diambil oleh penulis. Pada bagian variabel dan indikator penelitian, bagian ini menjelaskan tentang variabel dan indikator yang diimplementasikan dalam bentuk tabel. Pada bagian tahap-tahap penelitian, bagian ini menjelaskan tentang tahap-tahap penulisan dari pra lapangan, lapangan, dan penulisan hasil. Pada bagian teknik pengumpulan data, bagian ini menjelaskan data apa saja yang dikumpulkan oleh penulis. Pada bagian teknik validasi instrument penelitian, bagian ini menjelaskan tentang alat ukur penelitian yang digunakan. Pada bagian teknik analisis data, bagian ini menjelaskan teknik analisis yang akan digunakan.

Keempat, bab empat hasil penelitian menjelaskan tentang objek penelitian, penyajian data, pengujian hipotesis, dan pembahasan hasil penelitian. Pada BAB ini, peneliti akan menggunakan SPSS penyajian data.

Kelima, bab lima simpulan dan saran menjelaskan tentang kesimpulan, saran dan rekomendasi, dan keterbatasan penelitian. Pada bagian kesimpulan, bagian ini akan dijelaskan mengenai garis besar hasil penelitian. Pada bagian saran dan rekomendasi, bagian ini berisi saran yang diberikan penulis pada objek penelitian dan rekomendasi penulis terhadap objek penelitian. Pada bagian keterbatasan penelitian, bagian ini berisi hal-hal yang menjadi keterbatasan penulis dalam melakukan penelitian.

BAB II KAJIAN TEORETIK

A. Penelitian Terdahulu Yang Relevan

Penelitian terdahulu dimaksudkan agar menjadi perbandingan bagi penelitian yang pernah dilakukan dimasa lampau. Penelitian terdahulu yang dicantumkan dalam penelitian ini ialah penelitian yang memiliki pembahasan relevan dengan penelitian yang dilakukan, yaitu pengaruh perencanaan karir dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur. Hal ini dilakukan, agar peneliti benar-benar memastikan, bahwa penelitian yang akan dilakukan memang belum pernah ada yang meneliti.

Penelitian terdahulu yang sesuai dengan penelitian ini terdiri dari empat bentuk. *Pertama*, Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara yang diteliti oleh Massie, Tewel dkk.¹⁷ Penelitian tersebut dilaksanakan pada tahun 2015. Tujuan dari penelitian ini ialah untuk mengetahui pengaruh perencanaan karir, pelatihan, serta pengembangan karir terhadap kinerja pegawai. Hasil yang diperoleh dari penelitiannya menyebutkan bahwa variabel perencanaan karir (X_1), pelatihan (X_2), dan pengembangan karir (X_3) memiliki pengaruh positif terhadap kinerja pegawai (Y) pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara didapat dalam analisis *regresi linier berganda* secara bersama (simultan).

¹⁷Renaldy Massie, Bernhard Tewel, Greis Sendow, "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Volume 15 No. 05 Tahun 2015)

Persamaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini ialah terletak pada variabel bebas. Pada penelitian tersebut terdapat variabel perencanaan karir dan pengembangan karir yang juga ada pada penelitian ini. Pada penelitian ini variabel terikatnya juga sama-sama menggunakan kinerja pegawai sebagai (Y). Penelitian ini juga sama-sama menggunakan penelitian dengan metode kuantitatif. Perbedaannya penelitian tersebut menggunakan 3 variabel bebas sedangkan pada penelitian ini hanya ada 2 variabel bebas. Objek yang ditujupun berbeda pada penelitian tersebut objeknya berada di Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara sedangkan pada penelitian ini berada di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.

Kedua, analisis bentuk pengembangan karir pegawai di kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur yang diteliti oleh Lailia.¹⁸ Penelitian tersebut dilaksanakan pada tahun 2017. Tujuan dari penelitian tersebut ialah untuk menggambarkan bahwa di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur terdapat bentuk pengembangan karir pegawai negeri sipil. Hasil dari penelitian ini dapat disimpulkan bahwa terdapat lima macam bentuk pengembangan karir pegawai yang diterapkan pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Pertama, pengembangan karir ke arah atas (vertical) seperti promosi jabatan dan pangkat. Kedua, pengembangan karir ke arah samping atau sejajar (lateral) seperti mutasi perpindahan tugas dan rotasi. Ketiga, pengembangan karir secara relokasi (relocation) seperti

¹⁸ Nida Shofroul Lailia, "Analisis Bentuk Pengembangan Karir Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur", *Skripsi* (Surabaya: prodi Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2017)

mutasi tempat. Keempat, pengembangan karir melewati pemberian tugas khusus (enrichment) yakni seperti pendidikan dan pelatihan, izin/tugas belajar, dan pembinaan pegawai. Kelima, pengembangan karir ke arah bawah (relinquishment) seperti penurunan jabatan atau demosi.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu pada variabel (X) berupa pengembangan karir dan variabel (Y) terhadap pegawai serta pada objek penelitian tersebut yakni pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur. Perbedaannya terletak pada metode penelitian yang digunakan, penelitian tersebut memakai metode kualitatif sedangkan metode penelitian ini memakai metode penelitian kuantitatif. Penelitian tersebut juga dilakukan pada tahun 2017 sedangkan penelitian ini dilakukan pada tahun 2019.

Ketiga, Pengembangan Karir dan *Self-Efficacy* Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square yang diteliti oleh Regina G. Kaseger.¹⁹ Penelitian ini diteliti pada tahun 2013. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. Matahari Department Store Manado Town Square. Kesimpulan dari penelitian ini ialah bahwa pengembangan karir dan *Self-Efficacy* berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan. Ketika diuji secara parsial ternyata pengembangan karir berpengaruh secara signifikan

¹⁹ Regina G. Kaseger, "Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 906-916

terhadap kinerja karyawan namun untuk *Self-Efficacy* tidak berpengaruh secara signifikan.

Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini ialah terletak pada variabel yang disebutkan. Pada salah satu variabel (X) pada penelitian tersebut ialah *Self-Efficacy* sedangkan pada penelitian ini ialah perencanaan karir. Pada penelitian tersebut objek yang dipilih adalah di karyawan PT. Matahari Department Store Manado Town Square sedangkan pada penelitian ini adalah di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur. Persamaan antara penelitian tersebut dengan penelitian ini ialah sama-sama membahas mengenai pengembangan karir. Pada penelitian tersebut dan penelitian ini sama-sama menggunakan kinerja pegawai sebagai variabel (Y).

Keempat, pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan melalui mediasi motivasi kerja pada karya Mas Art Gallery yang diteliti oleh dewi dan utama.²⁰ Penelitian tersebut diteliti pada tahun 2016. Kesimpulan yang didapat pada penelitian tersebut ialah bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Hal ini menunjukkan apabila pengembangan karir semakin baik maka semakin baik pula motivasi kerja karyawan. Pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa jika semakin meningkat pengembangan karir karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan. Motivasi kerja karyawan juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Motivasi kerja tidak

²⁰ Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama, "Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery", E-Jurnal Manajemen Unud, (Vol. 5, No.9, 2016), Hal. 5494-5523

signifikan memediasi pengaruh antara pengembangan karir terhadap kinerja karyawan pada karya Mas Art Gallery.

Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini ialah pada variabel (X) yaitu pengembangan karir dan variabel (Y) yaitu pada kinerja karyawan. Perbedaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada objeknya. Pada penelitian tersebut ditempat Karya Mas Art Gallery sedangkan pada penelitian ini pada Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

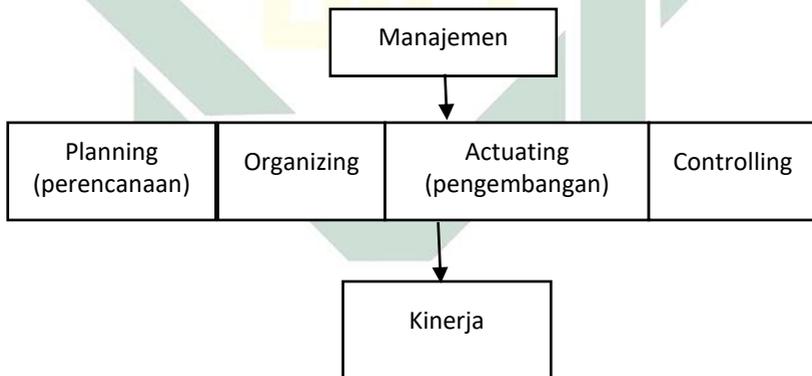
No	Nama	Judul penelitian	Tahun	Persamaan	Perbedaan
1.	Massiedkk.	Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara	2015	Variabel (X) perencanaan dan pengembangan karir. Variabel (Y) kinerja pegawai.	Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara.
2.	Laila	Analisis Bentuk Pengembangan	2017	Menggunakan variabel (X)	Menggunakan penelitian

		gan Karir Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur		pengembangan karir. Objek Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur.	kualitatif.
3.	Kaseger	Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square	2013	Menggunakan variabel (X) pengembangan karir. Menggunakan variabel (Y) kinerja karyawan.	Variabel (X) Self-Efficacy. Di PT. Matahari Department Store Manado Town Square.
4.	Dewi dan Utama.	Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas	2016	Variabel (X) pengembangan karir. Variabel (Y) kinerja karyawan. yaitu pada kinerja karyawan.	Pada Karya Mas Art Gallery

		Art Gallery			
5.	Diyawan	Pengaruh Perencanaan Karir Dan Pengembangan Karir Pada Kinerja Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.	2019	Variabel (X) perencanaan dan pengembangan karir. Variabel (Y) kinerja pegawai.	Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

B. Kerangka Teori

gambar 2.1



Dalam penelitian ini, kerangka teori digunakan sebagai penghubung antara teori satu dengan lainnya yang nantinya menjadi topic penelitian manajemen. Manajemen memiliki empat fungsi. Empat fungsi

tersebut adalah *Planning*, *Organizing*, *Actuating*, dan *Controlling*.

Planning dalam penelitian ini merupakan perencanaan karir dari seseorang atau seorang pegawai. *Actuating* disini berarti sebagai pengembangan dalam hal karir pada seseorang atau pegawai. Sedangkan *planning* dan *actuating* akan menghasilkan sebuah kinerja daripada seorang pegawai atau karyawan di tempat kerjanya. Sehingga pegawai dapat menghasilkan output dengan efektif dan efisien.

1. Perencanaan Karir

a. Definisi Perencanaan Karir

Perencanaan karir terdiri dari dua suku kata, yaitu yang pertama perencanaan dan yang kedua karir. Perencanaan dapat dikatakan sebagai rencana dari suatu individu untuk menentukan kegiatan yang hendak dilakukan dimasa mendatang. Sedangkan karir disini ialah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh setiap individu selama masa (waktu) kerjanya sehingga memberikan kelangsungan serta nilai bagi kehidupan individu tersebut. Super mendefinisikan tentang perencanaan karir dimana perencanaan karir ialah suatu proses dimana seseorang dapat mengidentifikasi serta mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir.²¹Dillard menyatakan bahwa perencanaan karir ialah proses pencapaian karir seseorang dengan ditandai tujuan yang jelas terhadap karirnya setelah menyelesaikan pendidikan, cita-cita yang jelas terhadap karirnya, serta dorongan untuk maju dalam karirnya.

²¹Sofwan Adiputra, "Penggunaan Teknik Modeling Terhadap Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Fokus Konseling* (Volume 1 No. 1, Januari 2015), Hlm. 45-56

Perencanaan karir melingkupi penilaian kemampuan dan minat, pandangan dalam kesempatan karir, perencanaan tujuan karir dan perencanaan kegiatan untuk proses pengembangan karir yang sesuai. Perencanaan karir sebenarnya ialah proses dari individu untuk menentukan nasib karirnya. Organisasi atau lembaga sebagai tempat bekerja dari pegawai dapat membantu melalui penawaran konseling karir dan atasannya. Lebih spesifik, organisasi dapat mengadakan workshop atau semacam seminar untuk membantu pegawainya mengevaluasi diri mereka sendiri dan memilih program pengembangan, membuat lembar kerja perencanaan karir yang tersedia sesuai minat pekerja, dan menyebarkan informasi mengenai kesempatan karir di dalam dan juga di luar organisasi. Dengan demikian peneliti dapat menyimpulkan perencanaan karir merupakan suatu proses atau langkah awal pemilihan sasaran karir dengan mempertimbangkan kesempatan, peluang, serta kendala-kendala dalam pemilihan karir, agar dapat mencapai tujuan karir yang diinginkan sesuai dengan kemampuan, bakat, minat serta potensi sumber daya manusia.

b. Tujuan Perencanaan Karir

Menurut Dillard perencanaan karir memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Memperoleh kesadaran dan pemahaman diri sendiri (*acquiring selfawareness and understanding*). Dalam hal ini merupakan hal yang paling utama, yaitu dengan menilai diri sendiri. Menilai diri sendiri disini artinya menilai kelebihan serta kelemahan yang dimiliki. Mengenali keterampilan, bakat serta

kesempatan-kesempatan yang berhubungan dengan karir yang berhubungan dengan penilaian diri. Jadi, hal tersebut sangat penting karena untuk dipergunakan pada perencanaan karir, agar mendapatkan arah yang efisien dalam kehidupannya.

2. Mencapai kepuasan pribadi (*attaining personal satisfaction*). Jika karir yang telah direncanakan terlebih dahulu, maka seseorang tersebut akan mendapatkan kepuasan secara pribadi dari karir yang telah ditekuninya dalam kehidupannya selama ini.
3. Mempersiapkan diri sendiri untuk memperoleh penempatan dan penghasilan yang sesuai dengan apa yang diharapkan (*preparing for adequate placement*). Rencana karir dapat ditunjukkan agar mempersiapkan penempatan karir yang memadai dan menghindarkan penempatan karir yang tidak diharapkan.
4. Efektivitas usaha dan penggunaan waktu (*efficiently and effort*). Tujuannya yakni agar supaya memilih secara sistematis, sehingga dapat menghindarkan individu dari usaha coba-coba, sehingga membentuk dalam penggunaan waktu secara efisien.²²

c. Langkah-langkah Perencanaan Karir

Dillard mengatakan bahwa terdapat langkah-langkah yang diperlukan dalam perencanaan karir, yakni sebagai berikut:

²²Sofwan Adiputra, "Penggunaan Teknik Modeling Terhadap Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Fokus Konseling* (Volume 1 No. 1, Januari 2015), Hlm. 45-56

1. Individu harus bisa mengenali bakat. Perencanaan karir dapat dimulai dengan menganalisis bakat ataupun kemampuan yang kurang berkembang dan bakat atau kemampuan yang alami. Dengan adanya analisis ini, seseorang akan memiliki kesadaran tentang kekuatan dan kelemahan mental dan fisiknya, sehingga pemahaman yang dimilikinya ini memungkinkan untuk menjadi dasar dalam meramalkan sukses yang akan dicapai dalam karirnya kelak.
2. Individu perlu memperhatikan minat. Minat perlu diperhatikan di dalam perencanaan karir. Individu yang mampu mengidentifikasi karir yang diminatinya cenderung mempunyai perencanaan karir yang matang.
3. seseorang perlu memperhatikan nilai- nilai dalam agamanya. seseorang akan mengalami kepuasan tersendiri apabila karir yang dijalannya sesuai dengan nilai-nilai yang dianutnya. Oleh sebab itu, seseorang sebaiknya mengidentifikasi nilai-nilai dalam agamanya yang berkaitan dengan karir tertentu yang akan dipilihnya.
4. Individu perlu memperhatikan kepribadiannya. Kesesuaian antara kepribadian dan karir yang dipilihnya merupakan suatu hal yang penting dalam perencanaan karir. Kesesuaian ini sangat penting karena kepribadian individu dapat membuat perbedaan antara kesuksesan yang dicapai dalam karir tertentu oleh individu yang satu dengan individu lainnya.
5. Individu perlu memperhatikan kesempatan karir. Tidak semua kesempatan karir sesuai

- dengan potensi diri. Individu perlu belajar mengenai pekerjaan yang potensial sesuai dengan kemampuannya. Dalam perencanaan karir, individu dapat menyesuaikan dan mengembangkan kesempatan karir yang sesuai dengan kemampuannya.
6. Individu perlu memperhatikan penampilan karir. Penampilan diri individu semestinya dapat konsisten dengan perilaku dan harapan dalam karir. Pemahaman tentang standar atau kriteria karir akan membantu individu mempertahankan pekerjaannya.
 7. Individu perlu memperhatikan gaya hidupnya. Keberhasilan dalam perencanaan karir tergantung pada cara individu mengintegrasikan gaya hidupnya dengan pilihan karir yang terbuka baginya.²³

d. Metode Perencanaan Karir

Perencanaan karir dapat dilakukan dengan tiga cara yaitu dengan pendidikan karir, penyediaan informasi, dan bimbingan karir.

e. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Perencanaan Karir

Ada beberapa faktor penting yang dapat mempengaruhi perencanaan karir, dimana individu akan mengakui dan mempertimbangkan faktor-faktor tersebut saat merencanakan karir, yaitu penghargaan finansial, pelatihan profesional, nilai-

²³Sofwan Adiputra, "Penggunaan Teknik Modeling Terhadap Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Fokus Konseling* (Volume 1 No. 1, Januari 2015), Hlm. 45-56

nilai sosial, lingkungan kerja, pertimbangan pasar kerja dan personalitas.²⁴

Perencanaan adalah sesuatu yang sangat vital dalam kehidupan kita sebagai pelaku dalam organisasi. Dalam al-Quran sendiri pun, Allah berfirman:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلَذُنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمْتُمْ لِغَدٍ وَ اتَّقُوا اللَّهَ إِنَّا لِلَّهِ أَتْلَهُ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertaqwalah kepada Allah dan hendaknya setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok, dan bertaqwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah Maha Mengetahui apa yang kamu kerjakan.”²⁵

2. Pengembangan Karir

a. Definisi Pengembangan Karir

Menurut Handoko pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir.²⁶ Pengembangan karir ialah perencanaan karir yang telah diimplementasikan oleh seseorang. Pengembangan karir dapat didapatkan seseorang melalui pendidikan, pelatihan, pencarian kerja dan

²⁴ Novri Yanti, “Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Mahasiswa Akuntansi dalam Pemilihan Karir Menjadi Akuntan Publik (Studi empiris pada Perguruan Tinggi Negeri dan Swasta di Pekanbaru)”, *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau* (Vol. 1 No. 2 Oktober 2014), Hal. 1-15

²⁵ Al-qur’an surah Al-Hasyr ayat 18.

²⁶ Regina Gledy Kaseger, “Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square”, *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 906-916

pengalaman bekerja. Jika dilihat dari sudut pandang organisasi, maka pengembangan karir ialah proses pengarahan penempatan, mutasi, pengembangan karyawan yang didasari *assessment*, aktivitas pelatihan yang terencana dan tugas-tugas yang terencana. Oleh sebab itu pengembangan karir meliputi baik pengembangan karir personal maupun manajemen karir organisasi.

b. Tujuan dan Manfaat Pengembangan Karir

Pengembangan karir merupakan suatu langkah selanjutnya dari seseorang yang pada dasarnya bertujuan untuk memperbaiki dan meningkatkan efektivitas pelaksanaan pekerjaan. Agar seseorang tersebut mampu dalam memberikan kontribusi terbaik dalam mewujudkan tujuan bisnis organisasi atau perusahaan.²⁷ Kemudian menurut Rivai bahwa pengembangan karir yang dirancang secara baik akan membantu dalam menentukan kebutuhan karir mereka sendiri dan menyesuaikan antara kebutuhan karyawan dengan tujuan perusahaan. Adapun tujuan pengembangan karir yang dikemukakan oleh Andrew J. Dubrin adalah sebagai berikut :

- a. Membantu — dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan. Dengan adanya pengembangan karir, individu dapat membantu organisasi dalam mewujudkan tujuan organisasi maupun lembaga tersebut serta tujuan dari dindividuu itu sendiri. Seorang pegawai yang awalnya biasa saja

²⁷Nawawi, Hadari, and Mimi Martini. *Penelitian terapan*. Gadjah Mada University Press, 2005.

kemudian sukses dan berbakat dan mencapai prestasi kerjanya yang sangat baik kemudian menduduki posisi jabatan yang lebih tinggi, maka hal tersebut dapat dikatakan tujuan perusahaan dan tujuan individu tercapai secara efektif dan efisien.

- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan yang baik bagi para pegawai. Organisasi dapat merencanakan karir bagi setiap pegawai dengan meningkatkan kesejahteraannya supaya pegawai yang bekerja lebih tinggi lagi loyalitasnya
- c. Membantu pegawai menyadari akan kemampuan potensi yang mereka miliki. Pengembangan karir juga membantu organisasi atau lembaga untuk menyadarkan pegawai akan kemampuannya untuk menduduki suatu jabatan tertentu sesuai dengan potensi dan keahliannya.
- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan. Pengembangan karir dapat memperkuat hubungan dan sikap yang baik dari pegawai terhadap pegawai lainnya dalam perusahaannya.
- e. Membuktikan tanggung jawab sosial. Pengembangan karir dapat menciptakan suatu iklim kerja yang positif dan pegawai-pegawai menjadi lebih bermental sehat.
- f. Membantu memperkuat pelaksanaan program-program atau kegiatan dalam organisasi ataupun lembaga. Pengembangan karir juga membantu pegawai dalam melaksanakan program-program organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai.

- g. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian. Pengembangan karir dapat menjadikan turnover rendah/lemah dan begitu pula biaya kepegawaian akan menjadi lebih efektif dan efisien.
- h. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial. Pengembangan karir dapat menghindarkan pegawai dari keusangan serta kebosanan dalam profesi juga manajerial.
- i. Menggiatkan analisis dari keseluruhan pegawai.
- j. Pengembangan karir dimaksudkan mengintegrasikan perencanaan karir dan kepegawaian.
- k. Menggiatkan suatu pemikiran (pandangan) jarak waktu yang panjang. Pengembangan karir berhubungan dengan jarak waktu yang panjang. Hal ini karena penempatan suatu posisi jabatan memerlukan persyaratan dan kualifikasi yang sesuai dengan porsinya.

c. Tahap-tahap Pengembangan Karir

Dessler mengungkapkan beberapa tahap-tahap pengembangan karir yang dilalui seseorang dalam kehidupan karirnya,²⁸ yaitu :

1) Tahap penjelajahan

Tahap ini terjadi pada periode umur 15-24 tahun. Individu akan secara serius menjelajahi berbagai alternatif kedudukan. Individu akan selalu berusaha untuk mencocokkan alternatif- alternatif ini dengan

²⁸ Natassia Ayudiarini, Pengaruh Iklim Organisasi Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja, *Jurnal Uad*,

minat dan kemampuannya, serta mencoba memulai suatu pekerjaan.

2) Tahap penetapan

a. Subtahap percobaan

Tahap ini berlangsung pada umur 25–30 tahun. Individu akan menetapkan suatu bidang pilihan yang cocok dengannya. apabila tidak cocok, maka individu tersebut akan berusaha mengubahnya.

b. Subtahap pematapan

Tahap ini berlangsung pada umur 30–40. Pada periode ini, tujuan kedudukan organisasi ditetapkan dan perencanaan karir yang lebih eksklusif dijalankan untuk menetapkan urutan bagi pemenuhan tujuan-tujuan tersebut.

c. Subtahap krisis pertengahan karir

Tahap ini berlangsung pada umur 40-an. Selama periode ini orang sering membuat penilaian baru yang besar atas kemajuan mereka sehubungan dengan ambisi dan tujuan awal karir mereka.

3) Tahap pemeliharaan

Tahap ini terjadi pada periode umur 40-65 tahun. Pada periode ini, individu memelihara tujuannya dalam dunia kerja.

4) Tahap kemerosotan

Tahap ini disebut juga usia pensiun, di mana individu menghadapi prospek harus menerima berkurangnya level kekuasaan dan tanggung jawab.

3. Kinerja

a. Definisi Kinerja

Hasibuan mengemukakan bahwa kinerja yakni suatu hasil dari kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Diberikan tugas-tugas tersebut kepada pegawai didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan dan waktu yang dimiliki pegawai tersebut. Rivai juga menyatakan hal mengenai kinerja. Kinerja merupakan perilaku yang ditampilkan pegawai sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan kinerja adalah gambaran mengenai pencapaian oleh sumber daya manusia dalam suatu organisasi dalam pelaksanaan kegiatan, program, kebijaksanaan guna mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.²⁹

Uraian sebelumnya menjelaskan bahwa, kinerja adalah hasil kerja nyata yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria dan tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Kinerja seorang pegawai ialah hal yang bersifat individual, karena setiap pegawai memiliki tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugas yang diberikan. Pihak manajemen dapat mengukur kinerja pegawai berdasarkan hasil kerjanya.³⁰

²⁹Renaldy Massie, Bernhard Tewel, Greis Sendow, "Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara", *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Volume 15 No. 05 Tahun 2015)

³⁰Faradistia R. Papatungan, "Motivasi, Jenjang Karir Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. BANK SULUT CABANG CALACA", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 679-688

Stolovitch dan Keeps mengemukakan pendapatnya mengenai kinerja. Pendapat tersebut mengungkapkan bahwa kinerja merupakan seperangkat hasil yang dicapai dan merujuk pada tindakan pencapaian serta pelaksanaan suatu pekerjaan yang diminta. Griffin juga menyatakan bahwa kinerja yakni kumpulan nilai total dari kerja yang ada pada diri pekerja.³¹ Kinerja menurut Mulyadi adalah penetapan secara berkala mengenai operasional dalam organisasi, bagian organisasi dan pegawainya berlandaskan sasaran, standart dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya.³²

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

Tujuan suatu organisasi merupakan yaitu agar memperoleh suatu keuntungan. Keuntungan tersebut dapat diperoleh karena adanya kegiatan ataupun aktifitas yang dilakukan oleh para karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut Keith dalam Mangkunegara (2006: 67) berpendapat bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Faktor kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge skill*). Yang berarti pegawai yang mempunyai (IQ) di atas rata-rata (110–120) serta dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam melaksanakan pekerjaan, maka pegawai tersebut akan lebih mudah mencapai

³¹ Horison, 2009, *Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya manusia*, Gramedia, Bogor, hal 219

³² Veitsal Rifai dan Ella Jauvani Sagala, 2010, *Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari Teori Ke Praktik)*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, hal 604

kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, pegawai perlu di tempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

- 2) Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang dapat menggerakkan seorang karyawan untuk mencapai tujuan organisasi.³³

Menurut Simamora (2009: 47) menjelaskan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Kemampuan dalam wujudnya sebagai kapasitas prestasi (*capacity to perform*)
- b) Kemauan, semangat, hasrat atau motivasi dalam wujudnya sebagai kesediaan untuk berprestasi (*willingness to perform*).
- c) Kesempatan untuk berprestasi (*opportunity to perform*)

C. Paradigma Penelitian

Super mendefinisikan tentang perencanaan karir dimana perencanaan karir ialah suatu proses dimana seseorang dapat mengidentifikasi serta mengambil langkah-langkah untuk mencapai tujuan karir. Dillard menyatakan bahwa perencanaan karir ialah proses pencapaian karir seseorang dengan ditandai tujuan yang jelas terhadap karirnya setelah menyelesaikan pendidikan, cita-cita yang jelas terhadap karirnya, serta dorongan untuk maju dalam karirnya. perencanaan karir merupakan suatu proses atau langkah awal pemilihan sasaran karir kemudian diimplementasikan dalam

³³Anung Pramudyo, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja DosenNegeri Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta", *Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi* (Vol.1, No.1, Februari 2010 | Jbti)

kehidupan dengan mengembangkan karir yang sedang dijalani dengan mempertimbangkan kesempatan, peluang, serta masalah-masalah dalam pemilihan karir, agar dapat mencapai tujuan karir yang diinginkan sesuai dengan bakat, minat serta potensi sumber daya manusia.³⁴

Gambar 2.2



D. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono, hipotesis merupakan jawaban sementara dari rumusan masalah. Hal tersebut dikarenakan, hipotesis masih didasarkan pada teori yang relevan dan hipotesis belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang

³⁴Sofwan Adiputra, "Penggunaan Teknik Modeling Terhadap Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Fokus Konseling* (Volume 1 No. 1, Januari 2015), Hlm. 45-56

didapat melalui pengumpulan data.³⁵ Dalam hal ini, kesimpulan penelitian sementara sebagai berikut:

a. Hipotesis 1

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan

b. Hipotesis 2

H1 : Terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial

H0 : Tidak terdapat pengaruh positif dan signifikan antara perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.

³⁵ Sugiyono. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D. (Bandung: Alfabeta, 2016) hal 63

BAB III

METODE PENELITIAN

A. Pendekatan dan Jenis Penelitian

Dalam penelitian ini menggunakan jenis penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif untuk menjelaskan, meramalkan ataupun mengontrol fenomena sosial melalui pengukuran objektif dan analisis numeric terhadap variasi angka-angka.³⁶

Jenis penelitian dalam pendekatan kuantitatif ini adalah menggunakan penelitian assosiatif. Hal ini dikarenakan, penelitian ini dilakukan untuk mencari hubungan antara satu variabel dengan variabel lainnya.³⁷ Bentuk dari penelitian assosiatif memiliki tiga bentuk hubungan, yaitu hubungan simetris, hubungan kausal dan interaktif.³⁸ hubungan kausal (sebab akibat) ialah hubungan yang bersifat mempengaruhi antara dua variabel atau lebih.³⁹ Oleh karena itu, penelitian ini terdapat variabel *independen* (variabel yang mempengaruhi) dan *dependen* (variabel yang dipengaruhi).

- a. Variabel *independen* atau bebas : perencanaan dan pengembangan karir.

³⁶ Dwi Priyanto. *Paham Analisis Statistic Data Dengan SPSS Plus Tata Cara dan Tips Menyusun Skripsi Dalam Waktu Singkat*. (Jakarta: Pt. Buku Seru, 2010) hal 7

³⁷ Regina Gledy Kaseger, "Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 906-916

³⁸ Nanang Martono, *Statistik Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS* (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), hal 12

³⁹ Riduwan, *Pengantar Statistika Sosial*, (Bandung: Alfabeta 2016), hal140.

b. Variabel *dependen* atau terikat : kinerja pegawai.

Abdul Muhid menyatakan bahwa statistik yaitu sekumpulan aturan atau metode yang berkaitan dengan pengumpulan, pengolahan (analisis), penarikan kesimpulan dan pengambilan keputusan dari data yang berupa angka.⁴⁰ Dapat dilihat dari judul yang diteliti yakni “Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur”, maka penelitian ini menggunakan penelitian kuantitatif dengan model korelasi sebab akibat, karena keadaan yang pertama yakni perencanaan karir dan ke dua pengembangan karir dapat mempengaruhi kinerja pegawai.

B. Lokasi Penelitian

Lokasi dalam penelitian tersebut adalah Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur yang beralamat di Jl. Raya Bandara Juanda No.26, Semalang, Semabung, Kec. Gedangan, Kabupaten Sidoarjo, Jawa Timur 61253

C. Populasi, Sampel dan Teknik Sampling

a) Populasi

Populasi menggambarkan berbagai karakteristik subjek penelitian untuk kemudian menentukan pengambilan sampel. Populasi merupakan keseluruhan objek atau subyek yang berada pada suatu wilayah dan memenuhi syarat-syarat tertentu berkaitan dengan masalah penelitian, atau keseluruhan unit atau individu dalam ruang lingkup

⁴⁰ Abdul Muhid, *Analisis Statistik*, (Sidoarjo: Zifatama 2012), hal. 1.

yang akan diteliti.⁴¹ Jika populasi sudah ditentukan, maka penelitian dapat dilakukan. Sehingga variabel yang akan diteliti dan diukur menjadi jelas dan valid jumlahnya. Hal tersebut dapat memudahkan dan melancarkan pelaksanaan penelitian. Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur dengan jumlah 207 orang.

b) Sample

Sampel merupakan bagian dari populasi yang mempunyai ciri-ciri atau keadaan tertentu yang akan diteliti, atau sebagian anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi.⁴² Maka sampel dalam penelitian ini adalah Populasi dalam penelitian ini adalah pegawai yang bekerja di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur dengan jumlah 118 orang dengan tingkat kesalahan 5%.

c) Teknik sampling

Teknik sampling adalah teknik yang dilakukan untuk menentukan sampel. Sebuah penelitian yang baik, peneliti harus memperhatikan dan menggunakan sebuah teknik dalam menetapkan sampel yang akan diambil sebagai subjek penelitian. Menurut Margono, teknik sampling adalah cara untuk menentukan sampel yang jumlahnya sesuai dengan ukuran sampel yang akan dijadikan sumber data sebenarnya, dengan

⁴¹Nanang Martono, *Statistik Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS*, (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), hal 15

⁴²*Ibid.*, hal 15

memperhatikan sifat-sifat dan penyebaran populasi agar diperoleh sampel yang representatif.⁴³

Penelitian tersebut akan menggunakan teknik sampling *Probability Sampling* dengan pengambilan secara acak tanpa memperhatikan strata yang ada. Teknik ini dapat digunakan hanya jika populasinya homogen (sama).⁴⁴ Menurut Sugiono, *probability sampling* adalah teknik pengambilan sampling yang memberikan peluang yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota sampel. Dalam hal ini setiap anggota populasi memiliki kesempatan yang sama untuk dijadikan sampel.⁴⁵

D. Variabel dan Indikator Penelitian

1. Variabel Penelitian

Dalam penelitian ini, ada dua jenis variabel yaitu variabel *independen* dan variabel *dependen*.

a. Variabel Independen

Variabel Independen dalam penelitian ini adalah perencanaan karir (X1) dan pengembangan karir (X2).

b. Variabel Dependen

Variabel dependen dalam penelitian ini adalah kinerja pegawai(Y).

2. Indikator penelitian

⁴³Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal 47.

⁴⁴ Riadi, *Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik*, (Tangerang: Pustaka Mandiri, 2014), hal 18.

⁴⁵Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2013), hal 92.

Dalam penelitian ini terdiri dari variabel (X1 dan X2) dan variabel (Y) yang masing-masing memiliki dimensi dan indikator yang berbeda. Berikut tabel penjelasan isi konsep serta variabel dalam penelitian ini adalah :

Tabel 3.1

NO	VARIABEL	DIMENSI	INDIKATOR
1	Perencanaan karir	Informasi	Layanan informasi
			Pendidikan
		Evaluasi diri	Keterampilan
			Minat
			Bakat
		Motivasi	Dorongan kebutuhan hidup
Potensi diri			
kepedulian terhadap keluhan konsumen			
2	Pengembangan karir	Rencana karir	Pendidikan
			Pencarian kerja
			Pengalaman kerja
			Pelatihan
	Jalur karir	Kesempatan karir	
		Promosi jabatan	
		Kesesuaian karir	
3	Kinerja pegawai	Kualitas	Kerapian
			Ketelitian
		Kuantitas	Beban kerja
			Keadaan yang didapat
		Kerja sama	Berpartisipasi
		Tanggung jawab	Mempertanggungjawabkan pekerjaan dan hasil kerja

		Mempertanggungjawabkan sarana dan prasarana yang digunakan
--	--	--

E. Tahap-Tahap Penelitian

Tahapan penelitian yang ditempuh dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Tahap Pralapangan

Tahap ini digunakan penulis untuk mempersiapkan segala sesuatu sebelum berada di lapangan. Hal-hal yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

a. Menyusun Rancangan Penelitian

Peneliti menentukan pokok pembahasan yang akan diteliti. Hal tersebut dilihat peneliti sesuai dengan situasi lapangan. Kemudian, peneliti membuat matriks. Matriks tersebut akan diserahkan kepada sekretaris jurusan untuk mendapatkan persetujuan. Selanjutnya, peneliti akan membuat proposal skripsi untuk diujikan.

b. Memilih Lapangan Penelitian

Peneliti melakukan pencarian informasi tentang objek penelitian sebelum memilih tempat penelitian. Akhirnya, peneliti tertarik pada objek penelitian yang memiliki kesesuaian dengan jurusan dan konsentrasi di prodi Manajemen Dakwah.

c. Mengurus Surat Perizinan

Peneliti perlu mengetahui siapa yang berkuasa dan berwenang untuk mengeluarkan dan memberikan izin penelitian skripsi. Dalam hal ini, peneliti cukup mengurus perizinan kepada Staff Program Studi Manajemen Dakwah UIN Sunan Ampel Surabaya untuk mendapatkan surat izin.

Dimana surat izin tersebut nantinya akan diberikan kepada pihak instansi sebagai legal formal untuk menggali data.

d. Mengunjungi dan Menilai Lapangan

Pada tahap ini, peneliti sudah memasuki lapangan. Akan tetapi, peneliti tidak sepenuhnya dalam penelitian. Peneliti sekedar mengunjungi tempat lokasi penelitian untuk melihat kondisi lingkungan sosial dan menjalin hubungan keakraban dengan subyek penelitian. Dengan demikian, peneliti sudah mempunyai gambaran umum tentang geografi, demografi, sejarah, adat istiadat, dan kebiasaan-kebiasaan yang dilakukan oleh instansi tersebut.

e. Mencari dan Memilih Sumber Informasi

Informasi merupakan orang dalam latar penelitian. Dalam hal ini, peneliti memilih informan yang akan memberikan data atau informasi mengenai fokus yang akan dibahas. Informan tersebut adalah pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur. Dimana informan tersebut nantinya akan digunakan sebagai responden terhadap penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

f. Menyiapkan Perlengkapan Penelitian

Peneliti tidak hanya mempersiapkan peralatan tetapi juga alat-alat untuk penelitian, yaitu seperangkat alat tulis dan kuesioner sebagai alat untuk menggali dan mengumpulkan data dari informan. Selain itu, peneliti juga perlu menyiapkan buku, pensil atau pena, dan juga alat perekam untuk mengabadikan dan mengumpulkan data.

2. Tahap Pekerjaan Lapangan

Tahap pekerjaan lapangan merupakan tahap yang sebenarnya dalam proses penelitian. Selama berada di lapangan, peneliti harus menyiapkan segala keperluan untuk melakukan penelitian. Adapun hal-hal yang perlu diperhatikan pada tahap pekerjaan lapangan adalah sebagai berikut:

- a. Memahami Latar Penelitian dan Kesiapan Diri
Peneliti perlu memahami konteks penelitian terlebih dahulu, kemudian peneliti mempersiapkan diri baik secara mental atau fisik. Agar saat terjun ke lapangan semua kegiatan dapat berjalan dengan lancar dengan maksimal. Jika peneliti memanfaatkan dan berperan, maka hendaknya hubungan akrab dan peneliti dapat dibina dengan bekerja sama.
- b. Memasuki Lapangan
Peneliti mencari data atau informasi yang berkaitan dengan pembahasan yang dijadikan fokus penelitian. Sebelumnya peneliti memahami konteks lapangan yang dijadikan obyek penelitian, kemudian peneliti menyiapkan diri dengan keakraban hubungan, menjaga sikap dan patuh terhadap aturan lapangan serta menggunakan bahasa yang mudah dimengerti agar dapat memudahkan dalam mencari informasi. Hubungan yang perlu dibina adalah peneliti dan subyek harus melebur, sehingga seolah-olah tidak ada lagi pembatas antara kedua belah pihak.
- c. Berperan Serta Mengumpulkan Data
Peran peneliti pada lokasi penelitian memang harus dibatasi. Namun tidak menutup kemungkinan pada waktu tertentu harus terlibat langsung dalam kegiatan yang sedang terjadi

dalam lokasi penelitian. Serta mengumpulkan dan mencatat data yang diperlukan untuk dianalisis secara intensif.

F. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data adalah cara yang dipakai untuk mengumpulkan data dengan menggunakan metode-metode tertentu. Metode-metode yang akan digunakan dalam penelitian ini antara lain:

1. Metode Kuesioner

Kuesioner adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. Kuesioner dapat berupa pernyataan atau pertanyaan tertutup atau terbuka, dapat diberikan kepada responden secara langsung atau dikirim melalui pos atau internet.⁴⁶ Penyebaran kuesioner digunakan untuk mendapatkan informasi dari pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur. Informasi yang sudah didapat, digunakan peneliti untuk kelengkapan pengumpulan data.

Dalam penelitian ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala likert dimana dalam penelitian ini adalah mengukur sikap dan pendapat. Sugiyono menjelaskan, bahwa Untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau kelompok tentang fenomena dapat menggunakan skala likert.⁴⁷ Koesioner yang telah digunakan dalam penelitian ini

⁴⁶Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Afabeta, 2011) Hal 143.

⁴⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal 132

menggunakan model Skala Likert. Menurut Riduwan, Skala Likert digunakan untuk mengukur pendapat, persepsi, dan sikap seseorang pada gejala sosial.⁴⁸ Jawaban kuesioner dalam penelitian ini memiliki tingkatan. Setiap jawaban atas pertanyaan memiliki skor, antara lain:

Sangat Setuju	(SS)	: 5
Setuju	(S)	: 4
Kurang Setuju	(KS)	: 3
Tidak Setuju	(TS)	: 2
Sangat Tidak Setuju	(STS)	: 1

2. Dokumentasi

Menurut Natalina, dokumentasi diartikan sebagai proses pembuktian berdasarkan dengan jenis sumber apapun. Jenis sumber tersebut terdiri dari gambar, lisan, tulisan, dan arkeologis.⁴⁹ Dokumentasi merupakan catatan peristiwa yang sudah berlalu. Dokumen bisa berbentuk tulisan, gambar atau karya-karya monumental dari seseorang.⁵⁰ Dokumen yang berbentuk tulisan misalnya, catatan harian, sejarah kehidupan, cerita, biografi, peraturan, serta kebijakan. Dokumen yang berbentuk gambar misalnya, foto, gambar hidup, sketsa, dan lain-lain. Dokumen yang berbentuk karya misalnya, karya seni, yang dapat berupa gambar, patung, film, dan lain sebagainya.⁵¹ Dokumen yang digunakan dalam penelitian ini merupakan dokumen

⁴⁸Riduwan, *Pengantar Statistik Sosial*. (Bandung: Alfabeta, 2016) hal26

⁴⁹ Natalina Nilamsari. Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Wacana*. (Vol 8 No 2 Tahun 2014) hal 177-181

⁵⁰Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Dan Kualitatif Dan R&D*, (Bandung: Alfabeta, 2011), hal 223

⁵¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D* , hal. 240.

berbentu tulisan seperti sejarah, visi, misi. Dokumen yang lain yakni berupa foto ruang kerja karyawan.

G. Teknik Validitas Instrumen Penelitian

a. Uji Validitas

Validitas adalah menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur mampu mengukur apa yang ingin diukur. Hasil penelitian yang valid bila terdapat kesamaan antara data yang terkumpul dengan data yang sesungguhnya terjadi pada obyek yang diteliti.⁵² Uji validitas ini bertujuan untuk mengukur valid atau tidaknya suatu kuesioner. Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan uji korelasi *product moment*. Tinggi rendahnya validitas instrumen menunjukkan sejauh mana data yang terkumpul tidak menyimpang dengan gambaran tentang validitas yang dimaksud. Instrumen dapat dikatakan valid apabila probabilitas (p) pada masing-masing butir pertanyaan memiliki nilai lebih dari 0,3.⁵³ Berikut nilai r product moment.

Tabel 3.2

No	N	Taraf sig 5%
1	117	0.180
2	118	0.179
3	119	0.178
4	120	0.177

⁵²Sugiono, *Metode Penelitian Kuantitatif dan R&D*, (Bandung: Afabeta, 2011) Hal 121

⁵³*Ibid.*, Hal 126

Dari tabel di atas, dapat diketahui bahwa r tabel pada taraf signifikan 0,05 dengan responden sebanyak 118 memperoleh r tabel sebesar 0.179.

Berikut ini hasil perhitungan uji validasi menggunakan aplikasi SPSS versi 16:

Tabel 3.3 Hasil Uji Validitas variabel PerencanaanKarir

Hasil Uji Validitas Variabel Perencanaan			
Item Pertanyaan	Total Person	r Tabel	Keterangan
X1.1	0.691	>0, 179	Valid
X1.2	0.763	>0, 179	Valid
X1.3	0.633	>0, 179	Valid
X1.4	0.763	>0, 179	Valid
X1.5	0.820	>0, 179	Valid
X1.6	0.742	>0, 179	Valid
X1.7	0.838	>0, 179	Valid
X1.8	0.757	>0, 179	Valid
X1.9	0.887	>0, 179	Valid
X1.10	0.793	>0, 179	Valid

Dari hasil analisis data variabel perencanaan karir di atas, menunjukkan bahwa variabel perencanaan (X1) adalah valid. Pernyataan variabel perencanaan karir dalam penelitian ini berjumlah 10 butir pertanyaan. Seluruh item di atas menunjukkan bahwa *total pearson correlation* diatas 0,179. Hal tersebut menunjukkan semua pertanyaan berkorelasi signifikan atau dinyatakan valid.

Tabel 3.4 Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan Karir

Hasil Uji Validitas Variabel Pengembangan

Item Pertanyaan	Total Person	R Tabel	Keterangan
X2.1	0.785	0, 179	Valid
X2.2	0.466	0, 179	Valid
X2.3	0.439	0, 179	Valid
X2.4	0.521	0, 179	Valid
X2.5	0.473	0, 179	Valid
X2.6	0.635	0, 179	Valid
X2.7	0.633	0, 179	Valid
X2.8	0.727	0, 179	Valid
X2.9	0.712	0, 179	Valid
X2.10	0.569	0, 179	Valid

Dari hasil analisis data variabel pengembangan karir di atas, menunjukkan bahwa variabel pengembangan (X2) adalah valid. Pernyataan variabel pengembangan karir dalam penelitian ini berjumlah 10 butir pertanyaan. Seluruh item di atas menunjukkan bahwa *total pearson correlation* diatas 0,179. Hal tersebut menunjukkan semua pertanyaan berkorelasi signifikan atau dinyatakan valid.

Tabel 3.5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja

Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja			
Item Pertanyaan	Total Person	R Tabel	Keterangan
Y1	0.765	0, 179	Valid
Y2	0.695	0, 179	Valid
Y3	0.810	0, 179	Valid
Y4	0.801	0, 179	Valid
Y5	0.807	0, 179	Valid

Y6	0.752	0, 179	Valid
Y7	0.835	0, 179	Valid
Y8	0.805	0, 179	Valid
Y9	0.617	0, 179	Valid
Y10	0.740	0, 179	Valid

Dari hasil analisis data variabel kinerja di atas, menunjukkan bahwa variabel kinerja (Y) adalah valid. Pernyataan variabel kinerja dalam penelitian ini berjumlah 10 butir pertanyaan. Seluruh item di atas menunjukkan bahwa *total pearson correlation* diatas 0,179. Hal tersebut menunjukkan semua pertanyaan berkorelasi signifikan atau dinyatakan valid.

b. Uji reliabilitas

Menurut Sugiyono, uji reliabilitas merupakan uji keandalan dalam mengetahui seberapa jauh alat ukur dapat dipercaya.⁵⁴ Uji reliabilitas merupakan alat untuk mengukur instrument terhadap ketepatan (konsisten). Siregar mengatakan, reabilitas adalah untuk mengetahui sejauh mana hasil pengukuran tetap konsisten, apabila dilakukan pengukuran dua kali atau lebih terhadap gejala yang sama dengan menggunakan alat pengukur yang sama pula. Suatu kuesioner dikatakan *reliable* atau handal jika jawaban seseorang terhadap pertanyaan konsisten atau stabil dari waktu ke waktu.⁵⁵

⁵⁴ Sugiyono. Metode penelitian kuantitatif dan R&D. (Jakarta: Al-fabeta, 2012) hal 134

⁵⁵ Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif dilengkapi perbandingan perhitungan manual & spss*, (Jakarta: Kencana, 2015) Hal 55-57

Pengujian reliabilitas instrument dalam penelitian ini dilakukan secara internal, yaitu mencobakan instrumen sekali saja. Kemudian di uji reliabilitas dengan rumus *Cronbach Alpha* digunakan untuk menghitung reabilitas suatu tes yang tidak mempunyai pilihan “benar” atau “salah” maupun “ya” atau “tidak”. Dalam penelitian ini, uji reliabilitas dilakukan dengan taraf signifikan 0,05. Menurut Priyanto, instrument dapat dikatakan reliable jika nilai alpha lebih besar dari nilai r kritis product moment. Namun, hal tersebut dapat menggunakan batasan tertentu, seperti 0,6.⁵⁶

- Jika koefisien Alpha > 0,6 maka butir pertanyaan dinyatakan reliable
- Jika koefisien Alpha < 0,6 maka butir pertanyaan dinyatakan tidak reliable

Berikut hasil pengujian reliabilitas pada variabel perencanaan, pengembangan karir, dan kinerja :

- a. Hasil uji Reliabilitas pada variabel perencanaan karir

Dalam variabel perencanaan karir (X1) memiliki 10 pertanyaan yang sudah diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel perencanaan karir:

Tabel 3.6 Hasil Uji Reliabilitas Pada perencanaan karir

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
---------------------	------------

⁵⁶ Dwi Priyanto. Mandiri SPSS. (Jakarta: Buku Kita, 2008) hal 26

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.915	10

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa, variabel perencanaan memiliki nilai *Cronch's Alpha* sebesar 0,915. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 118, maka hasil yang didapat adalah 0,179. Karena nilainya *Cronch's Alpha* lebih dari 0,179, sehingga pertanyaan pada variabel perencanaan (X1) dapat dinyatakan reliabel dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

- b. Hasil uji Reliabilitas pada variabel pengembangan karir

Dalam variabel pengembangan karir (X2) memiliki 10 pernyataan yang sudah diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel pengembangan karir:

3.7 Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel Tabel Pengembangan Karir

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.793	10

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa, variabel harga memiliki nilai *Cronch's Alpha* sebesar 0,793. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N

adalah 118, dan hasil yang didapat adalah 0,179. Karena nilainya *Cronch's Alpha* lebih dari 0,179, maka pernyataan pada variabel pengembangan karir (X2) dapat dinyatakan reliable dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

c. Hasil uji Reliabilitas pada variabel kinerja

Dalam variabel kepuasan (Y) memiliki 10 pernyataan yang sudah diujikan reliabilitasnya oleh peneliti. Berikut ini adalah hasil uji reliabilitas pada variabel kinerja:

Tabel 3.7 Hasil Uji Reliabilitas pada Variabel kinerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.917	10

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa, variabel kepuasan memiliki nilai *Cronch's Alpha* sebesar 0,917. Sedangkan, nilai r kritis (uji 2 sisi pada signifikansi 0,05) dengan jumlah data N adalah 118, dan hasil yang didapat adalah 0,179. Karena nilainya *Cronch's Alpha* lebih dari 0,179, sehingga pertanyaan pada variabel kinerja(Y) dapat dinyatakan reliable dan layak dijadikan sebagai bahan penelitian.

H. Teknik Analisis Data

Dalam penelitian kuantitatif, analisis data merupakan kegiatan setelah data dari seluruh responden atau sumber data lainnya terkumpul. Kegiatan dalam analisis data adalah mengelompokkan data berdasarkan variabel dan jenis responden, mentabulasi data

berdasarkan variabel dan responden. Menyajikan data tiap variabel yang diteliti, melakukan penghitungan untuk menjawab rumusan masalah dan melakukan perhitungan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan.⁵⁷

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah statistik inferensial. Statistik inferensial adalah teknik statistik yang digunakan untuk menganalisis data sampel dan hasilnya diberlakukan untuk populasi. Statistik ini akan cocok digunakan bila sampel diambil dari populasi yang jelas, dan teknik pengambilan sampel dari populasi itu dilakukan secara random.⁵⁸ Untuk kevalidan data dapat diuji dengan hasil pengisian angket atau kuesioner yang disebar, kemudian di uji analisis data sesuai statistik yang digunakan. Uji analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menguji apakah dalam sebuah model regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah berdistribusi normal atau mendekati normal. Suatu data dikatakan mengikuti distribusi normal dilihat dari penyebaran data pada sumbu diagonal dari grafik.⁵⁹ Dasar pengambilan keputusan adalah sebagai berikut:

⁵⁷Sugiyono. 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, hlm. 147

⁵⁸Sugiyono, 2011, *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta, hlm. 148.

⁵⁹ Dwi Priyanto. *Mandiri Belajar SPSS*. (Yogyakarta: Media Kom, 2008) hal

- 1) Jika data menyebar disekitar garis diagonal dan mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi memenuhi normalitas.
- 2) Jika data menyebar jauh dari garis diagonal dan tidak mengikuti arah garis diagonal, maka model regresi tidak memenuhi normalitas.

2. Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas digunakan untuk menguji apakah dalam regresi terjadi ketidaksamaan varian nilai residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Pada umumnya, heteroskedastisitas sering terjadi pada model-model yang menggunakan data cross section daripada time series. Namun, bukan berarti model-model yang menggunakan data time series bebas dari heteroskedastisitas, sedangkan untuk mendeteksi ada tidaknya heteroskedastisitas pada suatu model dapat dilihat dari pola gambar scatterplot model tersebut. Tidak terdapat heteroskedastisitas jika:⁶⁰

- 1) Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola.
- 2) Titik-titik data menyebar di atas dan di bawah atau disekitar angka 0.
- 3) Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

3. Uji Multikolinearitas

Pengujian terhadap multikolinearitas dilakukan untuk mengetahui apakah antar variabel bebas itu saling berkorelasi. Jika hal ini terjadi, maka sangat sulit untuk menentukan variabel bebas mana yang

⁶⁰ Dwi Priyanto. *Mandiri Belajar SPSS*. (Yogyakarta: Media Kom, 2008) hal

mempengaruhi variabel terikat. Diantara variabel independen terdapat korelasi mendekati +1 atau -1 maka diartikan persamaan regresi tidak akurat digunakan dalam persamaan. Untuk mendeteksi adanya multikolinearitas, Nugroho menyatakan, jika *variance inflation factor* (VIF) tidak lebih dari 10, maka model terbebas dari multikolinearitas.⁶¹

4. Uji Regresi Linier Berganda

Analisis data dalam penelitian ini menggunakan uji regresiganda. Uji regresi ganda digunakan bila jumlah variabel independent minimal 2. Tujuannya untuk mengetahui bagaimana suatu variabel perencanaan karir dan variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap variabel kinerja karyawan dalam suatu persamaan linear. Proses analisis data menggunakan program SPSS. Karena dalam penelitian ini menggunakan program SPSS, maka penafsiran pengujian hipotesis adalah sebagai berikut :

Jika nilai probabilitas regresi yakni signifikan lebih kecil dari taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka H_0 ditolak, sehingga H_a diterima, yang menyatakan ada hubungan signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Jika nilai probabilitas regresi yakni signifikan lebih besar dari taraf signifikan (α) sebesar 0,05 maka hipotesis 0 diterima, sehingga hipotesis alternatif ditolak. Dengan demikian maka tidak ada hubungan

⁶¹ Ibid, hal 40

signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat.⁶²

Berikut ini, langkah-langkah melakukan uji regresi linier berganda.⁶³

- a. Merumuskan Hipotesis (H1 dan H0)
- b. Menyusun tabel penolong
- c. Menghitung a dan b₁ dan b₂ dengan rumus sebagai berikut:

$$b_1 = \frac{(\sum x_2^2)(\sum x_1 y) - (\sum x_1 x_2)(\sum x_2 y)}{(\sum x_1^2)(\sum x_2^2) - (\sum x_1 x_2)^2}$$

- d. Membuat persamaan regresi
 $\hat{Y} : a + b_1 X_1 + b_2 X_2 \dots b_n X_n$
 \hat{Y} : (baca: Y topi), variabel yang akan diprediksi
a : Konstanta, harga y bila X₁, X₂ = 0, bisa bernilai + atau -
b₁ : Koefisien variabel X₁, bisa bernilai + atau -
b₂ : Koefisien variabel X₂, bisa bernilai + atau -
- e. Menghitung nilai korelasi ganda ($R_{(x_1, x_2)y}$)

$$(R_{(x_1, x_2)y}) = \sqrt{\frac{b_1 \cdot \sum x_1 y + b_2 \cdot \sum x_2 y}{\sum y^2}}$$

- f. Menghitung Determinan Korelasi Ganda
 $KD = R^2 \times 100\%$
- g. Menguji signifikansi Korelasi Ganda

⁶² Regina Gledy Kaseger, "Pengembangan Karir dan Self-Efficacy Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Matahari Department Store Manado Town Square", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 906-916

⁶³ Jamaluddin Haslinda. Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Standart Biaya Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*. (Vol 2 No 1 Tahun 2016) hal 1-21

$$F_{hitung} = \frac{R^2_{(n-m-1)}}{m(1-R^2)}$$

5. Uji t (Uji Parsial)

Digunakan untuk mengetahui pengaruh dari masing-masing variabel, baik variabel bebas terhadap variabel terikat tersebut yang signifikan secara statistik. Menggunakan uji masing-masing koefisien regresi variabel bebas apakah mempunyai pengaruh yang bermakna atau tidak terhadap variabel terikat.⁶⁴

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

keterangan :

r : Koefisien regresi

n : Jumlah responden

Adapun langkah-langkah analisis uji parsial adalah sebagai berikut:

Apabila: $t_{hitung} \leq t_{tabel}$ maka H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti tidak ada pengaruh yang bermakna oleh variabel X dan Y. $t_{hitung} \geq t_{tabel}$ maka H_0 ditolak dan H_a diterima, ini berarti ada pengaruh yang bermakna oleh variabel x dan y.

6. Uji F (Uji Simultan)

Untuk pengujian koefisien korelasi secara bersama-sama (simultan) digunakan pendekatan dengan formula sebagai berikut:

$$F_{hitung} = \frac{R^2 k}{(1-R^2)(n-k-1)}$$

Keterangan:

⁶⁴Sugiyono. 2005, *Metode Penelitian Bisnis*, Bandung: Alfabeta, hlm. 223

F : Rasio

R^2 : Koefisien Korelasi Ganda

k : Jumlah Variabel Independen

n : Jumlah Anggota Sampel

Pengujian dilakukan dengan menggunakan pendekatan alternatif dengan nilai probabilitas kurang dari 0,05 atau $p < 0,05$. Adapun langkah-langkah analisis uji simultan sebagai berikut :

Jika F hitung \leq F tabel maka H_0 diterima dan H_a ditolak, ini berarti tidak terdapat pengaruh simultan oleh variabel x dan y, jika F hitung \geq tabel, maka H_0 ditolak dan H_a diterima ini berarti terdapat pengaruh simultan oleh variabel x dan y. Perhitungan pada penelitian ini menggunakan program SPSS versi 16.0

BAB IV HASIL PENELITIAN

A. GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

1. Sejarah Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur adalah sebuah instansi vertikal Kementerian Agama yang berada di bawah dan tanggung jawab langsung kepada Menteri Agama. Kanwil Kemenag Jawa Timur mempunyai pekerjaan dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi Kementerian Agama berlandaskan kebijakan Menteri Agama dan peraturan perundang-undangan yang telah ditentukan. Secara historis, benang merah nafas keagamaan dapat ditelusuri sejak abad V Masehi. Pendirian kerajaan Kutai yang bercorak Hindu di Kalimantan melekat pada kerajaan-kerajaan di pulau Jawa, antara lain kerajaan Tarumanegara di Jawa Barat dan kerajaan Purnawarman di Jawa Tengah.

Secara filosofis, sosio politis, dan historis, agama untuk rakyat Indonesia sudah berurat dan berakar dalam kehidupan bangsa. Dengan demikian, para tokoh serta pemuka agama selalu tampil sebagai pelopor pergerakan dan memperjuangkan kemerdekaan bangsa Indonesia, baik melalui partai politik maupun sarana lainnya. Perjuangan gerakan-gerakan kemerdekaan telah banyak melewati perjalanan yang panjang semenjak jaman kolonial Belanda hingga kekalahan Jepang pada Perang Dunia ke II. Kemerdekaan Indonesia diproklamasikan pada tanggal 17 Agustus 1945. Pada masa kemerdekaan

negara Indonesia, kedudukan agama menjadi lebih kuat dengan ditetapkannya Pancasila sebagai ideologi dan falsafah Negara dan UUD 1945. Sila pertama yang berbunyi “Ketuhanan Yang Maha Esa” yang diakui oleh bangsa Indonesia sebagai sumber dari sila-sila lainnya mencerminkan karakter bangsa Indonesia yang sangat religius dan sekaligus memberi makna rohaniah terhadap kemajuan-kemajuan yang akan dicapai. Departemen Agama berdiri pada 3 Januari 1946 sekitar lima bulan setelah proklamasi kemerdekaan. Ketentuan juridis mengenai agama yang tertuang dalam UUD 1945 bab E pasal 29 tentang agama ayat 1 dan 2 yakni: Negara yang berasaskan Ketuhanan Yang Maha Esa dan menjamin kemerdekaan bagi tiap-tiap penduduk untuk memeluk agamanya masing-masing serta beribadat menurut agama dan kepercayaannya tersebut. Dengan demikian, Agama telah menjadi bagian dari suatu negara sebagai hasil konsensus Nasional dan konvensi dalam praktek kenegaraan Republik Indonesia yang berdasarkan Pancasila dan UUD 1945.⁶⁵

2. Visi dan misi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur

VISI

Visi Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur yakni terwujudnya masyarakat Indonesia yang taat beragama, maju, sejahtera, dan cerdas serta saling menghormati

⁶⁵ Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, 2017, sejarah dan visi misi Kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur diakses pada tanggal 13 Desember 2019 dari <https://kemenag.go.id>

antar sesama pemeluk agama dalam kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara dalam wadah Negara Kesatuan Republik Indonesia.

MISI

1. Meningkatkan pemahaman dan pengamalan ajaran agama.
2. Memantapkan kerukunan intra dan antar umat beragama.
3. Menyediakan pelayanan kehidupan beragama yang merata dan berkualitas.
4. Meningkatkan pemanfaatan dan kualitas pengelolaan potensi ekonomi keagamaan.
5. Mewujudkan penyelenggaraan ibadah haji dan umrah yang berkualitas dan akuntabel.
6. Meningkatkan akses dan kualitas pendidikan umum berciri agama, pendidikan agama pada satuan pendidikan umum, dan pendidikan keagamaan.
7. Mewujudkan tatakelola sistem pemerintahan (sistembirokrasi) yang bersih, akuntabel, dan terpercaya.

B. PENYAJIAN DATA

Dari hasil penelitian dengan judul “pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur” yang telah dilakukan peneliti dengan mengambil sampel penelitian yang berjumlah 118 pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

1. Tabel Jawaban Responden Untuk Variabel X1

Pada variabel perencanaan karir terdapat 10 pernyataan yang diajukan. Setiap pernyataan diberi

jawaban dan skor penelitian. Berikut ini hasil dari variabel perencanaan karir yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS versi 16.0

Tabel 4.1: Instansi memberikan informasi yang jelas mengenai kesempatan berkarir

X1.1

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	3	2	1.7	1.7	1.7
	4	51	43.2	43.2	44.9
	5	65	55.1	55.1	100.0
Total		118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Instansi memberikan informasi yang jelas mengenai kesempatan berkarir sebanyak 65 orang atau sebesar 55.1%, yang menjawab setuju sebanyak 51 orang atau sebesar 43.2%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Instansi memberikan informasi yang jelas mengenai kesempatan berkarir sebesar 55.1% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 1.7%

Tabel 4.2: Instansi selalu menyebarkan informasi mengenai kesempatan berkarir.

X1.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1.7	1.7	1.7
3	5	4.2	4.2	5.9
4	48	40.7	40.7	46.6
5	63	53.4	53.4	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Instansi selalu menyebarkan informasi mengenai kesempatan berkarir. sebanyak 63 orang atau sebesar 53.4%, yang menjawab setuju sebanyak 48 orang atau sebesar 40.7%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 5 orang atau sebesar 4.2%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Instansi selalu menyebarkan informasi mengenai kesempatan berkarir sebesar 53.4% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 1.7%

Tabel 4.3: Instansi mengadakan worksop untuk mempersiapkan karir selanjutnya bagi pegawai.

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	4	3.4	3.4	3.4
3	4	3.4	3.4	6.8

4	37	31.4	31.4	38.1
5	73	61.9	61.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Instansi mengadakan worksop untuk mempersiapkan karir selanjutnya bagi pegawai sebanyak 73 orang atau sebesar 61.9%, yang menjawab setuju sebanyak 37 orang atau sebesar 31.4%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 3.4%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 3.4%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Instansi mengadakan worksop untuk mempersiapkan karir selanjutnya bagi pegawai sebesar 61.9% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 3.4% dan tidak setuju sebesar 3.4%

Tabel 4.4: Saya memilih karir bukan karena mengikuti teman, namun sesuai dengan bakat yang saya miliki

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	.8	.8	.8
4	46	39.0	39.0	39.8
5	71	60.2	60.2	100.0

X1.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	1	.8	.8	.8
4	46	39.0	39.0	39.8
5	71	60.2	60.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya memilih karir bukan karena mengikuti teman, namun sesuai dengan bakat yang saya miliki sebanyak 71 orang atau sebesar 60.2%, yang menjawab setuju sebanyak 46 orang atau sebesar 39.0%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 8%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Saya memilih karir bukan karena mengikuti teman, namun sesuai dengan bakat yang saya miliki sebesar 60.2% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 8%.

Tabel 4.5: Saya dapat menyalurkan bakat yang mengarah pada karir saya disini

X1.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1.7	1.7	1.7

4	68	57.6	57.6	59.3
5	48	40.7	40.7	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya dapat menyalurkan bakat yang mengarah pada karir saya disini sebanyak 48 orang atau sebesar 40.7%, yang menjawab setuju sebanyak 68 orang atau sebesar 57.6%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya dapat menyalurkan bakat yang mengarah pada karir saya disini sebesar 57.6% dan jawaban paling sedikit dipilih tidak setuju sebesar 1.7%

Tabel 4.6: Bekerja disini membuat saya selalu menerapkan nilai-nilai di agama saya

X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	1	.8	.8	.8
3	3	2.5	2.5	3.4
4	44	37.3	37.3	40.7
5	70	59.3	59.3	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Bekerja disini membuat saya selalu menerapkan nilai-nilai di agama saya sebanyak 70 orang atau sebesar 59.3%, yang menjawab setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 37.3%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 8%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Bekerja disini membuat saya selalu menerapkan nilai-nilai di agama saya sebesar 59.3% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah sangat tidak setuju sebesar 8%.

Tabel 4.7: Kepribadian saya sesuai dengan karir yang saya pilih

X1.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	1	.8	.8	.8
3	8	6.8	6.8	7.6
4	56	47.5	47.5	55.1
5	53	44.9	44.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Kepribadian saya sesuai dengan karir yang saya pilih sebanyak 53 orang atau sebesar 44.9%, yang menjawab setuju sebanyak 56 orang atau sebesar 47.5%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 6.8%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 1 orang atau sebesar 0.8%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Kepribadian saya sesuai dengan karir yang saya pilih sebesar 47.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 0.8%.

Tabel 4.8: Kesempatan berkarir membuat saya dapat mengembangkan potensi yang saya miliki

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	3	2.5	2.5	2.5
4	64	54.2	54.2	56.8
5	51	43.2	43.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Kesempatan berkarir membuat saya dapat mengembangkan potensi yang saya miliki sebanyak 51 orang atau sebesar 43.2%, yang menjawab setuju sebanyak 64 orang atau sebesar 54.2%

54.2%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Kesempatan berkarir membuat saya dapat mengembangkan potensi yang saya miliki sebesar 54.2% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 2.5%.

Tabel 4.9: Saya selalu memperhatikan penampilan karir saya

X1.9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1.7	1.7	1.7
3	3	2.5	2.5	4.2
4	60	50.8	50.8	55.1
5	53	44.9	44.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya selalu memperhatikan penampilan karir saya sebanyak 53 orang atau sebesar 44.9%, yang menjawab setuju sebanyak 60 orang atau sebesar 50.8%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling

banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya selalu memperhatikan penampilan karir saya sebesar 50.8% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 1.7%.

Tabel 4.10: Saya selalu memperhatikan gaya hidup dan mengintegrasikannya pada karir saya

X1.10

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1	2	1.7	1.7	1.7
	2	9	7.6	7.6	9.3
	3	23	19.5	19.5	28.8
	4	40	33.9	33.9	62.7
	5	44	37.3	37.3	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya selalu memperhatikan gaya hidup dan mengintegrasikannya pada karir saya sebanyak 44 orang atau sebesar 37.3%, yang menjawab setuju sebanyak 40 orang atau sebesar 33.9%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 19.5%, yang menjawab tidak setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 7.6%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Saya

selalu memperhatikan gaya hidup dan mengintegrasikannya pada karir saya sebesar 37.3% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah sangat tidak setuju sebesar 1.7%.

1. Tabel Jawaban Responden Untuk Variabel X2

Tabel 4.11: Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai

X2.1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	2.5	2.5	2.5
3	6	5.1	5.1	7.6
4	55	46.6	46.6	54.2
5	54	45.8	45.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai sebanyak 54 orang atau sebesar 45.8%, yang menjawab setuju sebanyak 55 orang atau sebesar 46.6%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 5.1%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Prestasi kerja menjadi pertimbangan dalam pengembangan karir pegawai sebesar 46.6%

dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 2.5%.

Tabel 4.12: Kesempatan untuk mengembangkan karir terbuka bagi semua pegawai

X2.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	2.5	2.5	2.5
3	4	3.4	3.4	5.9
4	56	47.5	47.5	53.4
5	55	46.6	46.6	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Kesempatan untuk mengembangkan karir terbuka bagi semua pegawai sebanyak 55 orang atau sebesar 46.6%, yang menjawab setuju sebanyak 56 orang atau sebesar 47.5%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 3.4%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Kesempatan untuk mengembangkan karir terbuka bagi semua pegawai sebesar 47.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 2.5%.

Tabel 4.13: Tingkat kemampuan pegawai dapat diukur dengan lamanya masa kerja

X2.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	2	1.7	1.7	1.7
2	25	21.2	21.2	22.9
3	56	47.5	47.5	70.3
4	28	23.7	23.7	94.1
5	7	5.9	5.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Tingkat kemampuan pegawai dapat diukur dengan lamanya masa kerja sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%, yang menjawab setuju sebanyak 25 orang atau sebesar 21.2%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 56 orang atau sebesar 47.5%, yang menjawab tidak setuju sebanyak 28 orang atau sebesar 23.7%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 5.9%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban kurang setuju bahwa Tingkat kemampuan pegawai dapat diukur dengan lamanya masa kerja sebesar 47.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah sangat tidak setuju sebesar 1.7%.

Tabel 4.14: Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai
X2.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	8.5	8.5	8.5
4	65	55.1	55.1	63.6
5	43	36.4	36.4	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai sebanyak 43 orang atau sebesar 36.4%, yang menjawab setuju sebanyak 65 orang atau sebesar 55.1%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 8.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Peluang untuk meningkatkan kemampuan terbuka bagi seluruh pegawai sebesar 55.1% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 8.5%.

Tabel 4.15: Pekerjaan yang saya lakukan hari ini berdasarkan kemampuan kerja saya sendiri.
X2.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	-----------	---------	---------------	--------------------

Valid	2	8	6.8	6.8	6.8
	3	40	33.9	33.9	40.7
	4	51	43.2	43.2	83.9
	5	19	16.1	16.1	100.0
	Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Pekerjaan yang saya lakukan hari ini berdasarkan kemampuan kerja saya sendiri sebanyak 19 orang atau sebesar 16.1%, yang menjawab setuju sebanyak 51 orang atau sebesar 43.2%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 40 orang atau sebesar 33.9%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 8 orang atau sebesar 6.8%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Pekerjaan yang saya lakukan hari ini berdasarkan kemampuan kerja saya sendiri. sebesar 43.2% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 6.8%.

Tabel 4.16: Dalam jangka panjang, perpindahan saya sama pentingnya dengan promosi yang mengembangkan karir seseorang

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	2	9	7.6	7.6

3	23	19.5	19.5	27.1
4	74	62.7	62.7	89.8
5	12	10.2	10.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Dalam jangka panjang, perpindahan saya sama pentingnya dengan promosi yang mengembangkan karir seseorang sebanyak 12 orang atau sebesar 10.2%, yang menjawab setuju sebanyak 74 orang atau sebesar 62.7%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 23 orang atau sebesar 19.5%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 9 orang atau sebesar 7.6%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Dalam jangka panjang, perpindahan saya sama pentingnya dengan promosi yang mengembangkan karir seseorang sebesar 62.7% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 7.6%.

Tabel 4.17: Atasan saya membantu dalam mengembangkan karir saya

X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	2.5	2.5	2.5
3	24	20.3	20.3	22.9

4	62	52.5	52.5	75.4
5	29	24.6	24.6	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Atasan saya membantu dalam mengembangkan karir saya sebanyak 29 orang atau sebesar 24.6%, yang menjawab setuju sebanyak 62 orang atau sebesar 52.5%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 24 orang atau sebesar 20.3%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Atasan saya membantu dalam mengembangkan karir saya sebesar 52.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 2.5%.

Tabel 4.18: Jabatan yang Bapak/Ibu emban memerlukan peningkatan keterampilan melalui diklat

X2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	2.5	2.5	2.5
3	12	10.2	10.2	12.7
4	54	45.8	45.8	58.5
5	49	41.5	41.5	100.0

X2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	3	2.5	2.5	2.5
3	12	10.2	10.2	12.7
4	54	45.8	45.8	58.5
5	49	41.5	41.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Jabatan yang Bapak/Ibu emban memerlukan peningkatan keterampilan melalui diklat sebanyak 49 orang atau sebesar 41.5%, yang menjawab setuju sebanyak 54 orang atau sebesar 45.8%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 12 orang atau sebesar 10.2%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Jabatan yang Bapak/Ibu emban memerlukan peningkatan keterampilan melalui diklat sebesar 45.8% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju sebesar 2.5%.

Tabel 4.19: Penempatan pegawai sudah sesuai dengan pekerjaan saya

X2.9

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 1	3	2.5	2.5	2.5
2	2	1.7	1.7	4.2
3	28	23.7	23.7	28.0
4	58	49.2	49.2	77.1
5	27	22.9	22.9	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Penempatan pegawai sudah sesuai dengan pekerjaan saya sebanyak 27 orang atau sebesar 22.9%, yang menjawab setuju sebanyak 58 orang atau sebesar 49.2%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 28 orang atau sebesar 23.7%, yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%, dan yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 3 orang atau sebesar 2.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Penempatan pegawai sudah sesuai dengan pekerjaan saya sebesar 49.2% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah sangat tidak setuju sebesar 1.7%.

Tabel 4.20: Pelatihan yang diberikan membantu meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan

X2.10

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	7	5.9	5.9	5.9
4	67	56.8	56.8	62.7
5	44	37.3	37.3	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Pelatihan yang diberikan membantu meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sebanyak 44 orang atau sebesar 37.3%, yang menjawab setuju sebanyak 67 orang atau sebesar 56.8%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 7 orang atau sebesar 5.9%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Pelatihan yang diberikan membantu meningkatkan kemampuan dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 56.8 % dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 5.9%.

2. Tabel Jawaban Responden Untuk Variabel Y

Pada variabel kinerja terdapat 10 pernyataan yang diajukan. Setiap pernyataan diberi jawaban dan skor penelitian. Berikut ini hasil dari variabel kinerja yang telah diolah dengan menggunakan program SPSS versi 16.

Tabel 4.21: Bekerja disini membutuhkan kerapuhan dan ketelitian dalam kinerja

Y1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	44	37.3	37.3	37.3
5	74	62.7	62.7	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bekerja disini membutuhkan kerapihan dan ketelitian dalam kinerja sebanyak 74 orang atau sebesar 62.7%, dan yang menjawab setuju sebanyak 44 orang atau sebesar 37.3%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa bekerja disini membutuhkan kerapihan dan ketelitian dalam kinerja sebesar 62.7% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah setuju sebesar 37.3%.

Tabel 4.22: Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	1.7	1.7	1.7
4	84	71.2	71.2	72.9
5	32	27.1	27.1	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja sebanyak 32 orang atau sebesar 27.1%, yang menjawab setuju sebanyak 84 orang atau sebesar 71.2%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tingkat pencapaian hasil kerja sebesar 71.2% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 1.7%.

Tabel 4.23: Saya bekerja dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan

Y3

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	6	5.1	5.1	5.1
4	60	50.8	50.8	55.9
5	52	44.1	44.1	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya bekerja dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebanyak 52

orang atau sebesar 44.1%, yang menjawab setuju sebanyak 60 orang atau sebesar 50.8%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 6 orang atau sebesar 5.1%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya bekerja dengan ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sebesar 50.8% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 5.1%.

Tabel 4.24: Saya bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan di instansi

Y4

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	10	8.5	8.5	8.5
4	58	49.2	49.2	57.6
5	50	42.4	42.4	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan di instansi sebanyak 50 orang atau sebesar 42.4%, yang menjawab setuju sebanyak 58 orang atau sebesar 49.2%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 10 orang atau sebesar 8.5%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya bekerja sesuai dengan waktu yang telah ditentukan di instansi sebesar 49.2% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 8.5%.

Tabel 4.25: Saya bekerja dengan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan

Y5

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	60	50.8	50.8	50.8
5	58	49.2	49.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju Saya bekerja dengan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan sebanyak 58 orang atau sebesar 49.2% dan yang menjawab setuju sebanyak 60 orang atau sebesar 50.8%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya bekerja dengan kemampuan berkomunikasi yang baik dengan rekan kerja adalah sebesar 50.8%.

Tabel 4.26: Saya melaksanakan perintah kerja dengan baik

Y6

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	4	3.4	3.4	3.4
4	52	44.1	44.1	47.5
5	62	52.5	52.5	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya melaksanakan perintah kerja dengan baik sebanyak 62 orang atau sebesar 52.5%, yang menjawab setuju sebanyak 52 orang atau sebesar 44.1%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 4 orang atau sebesar 3.4%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju bahwa Saya melaksanakan perintah kerja dengan baik sebesar 52.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 3.4%.

Tabel 4.27: Saya berperilaku positif dalam bekerja, berhubungan secara efektif dengan rekan kerja, pengawas dan pihak lain

Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	2	1.7	1.7	1.7
4	58	49.2	49.2	50.8
5	58	49.2	49.2	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya berperilaku positif dalam bekerja, berhubungan secara efektif dengan rekan kerja, pengawas dan pihak lain sebanyak 58 orang atau sebesar 49.2%, yang menjawab setuju

sebanyak 58 orang atau sebesar 49.2%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban sangat setuju dan setuju bahwa Saya berperilaku positif dalam bekerja, berhubungan secara efektif dengan rekan kerja, pengawas dan pihak lain sebesar 52.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 1.7%.

Tabel 4.28: Saya memahami tugas dan tanggung jawab, mempunyai prioritas dan rencana kerja, mematuhi prosedur dan menggunakan peralatan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan

Y8

	Frekuensi	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 4	64	54.2	54.2	54.2
5	54	45.8	45.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju Saya memahami tugas dan tanggung jawab, mempunyai prioritas dan rencana kerja, mematuhi prosedur dan menggunakan peralatan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan sebanyak 54 orang atau sebesar 45.8% dan yang menjawab setuju sebanyak 64 orang atau sebesar

54.2%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya memahami tugas dan tanggung jawab, mempunyai prioritas dan rencana kerja, mematuhi prosedur dan menggunakan peralatan yang dibutuhkan dalam melaksanakan pekerjaan adalah sebesar 54.2%.

Tabel 4.29: Saya mengidentifikasi masalah kemudian mencari solusi masalah tersebut berdasarkan informasi yang akurat dan relevan

Y9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 2	2	1.7	1.7	1.7
3	2	1.7	1.7	3.4
4	60	50.8	50.8	54.2
5	54	45.8	45.8	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju Saya mengidentifikasi masalah kemudian mencari solusi masalah tersebut berdasarkan informasi yang akurat dan relevan sebanyak 54 orang atau sebesar 45.8%, yang menjawab setuju sebanyak 60 orang atau sebesar 50.8%, yang menjawab kurang setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%, dan yang menjawab tidak setuju sebanyak 2 orang atau sebesar 1.7%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui,

bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya mengidentifikasi masalah kemudian mencari solusi masalah tersebut berdasarkan informasi yang akurat dan relevan sebesar 50.8%, dan jawaban paling sedikit dipilih adalah tidak setuju dan kurang setuju sebesar 1.7%.

Tabel 4.30: Saya mendapatkan beban kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki

Y10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid 3	14	11.9	11.9	11.9
4	62	52.5	52.5	64.4
5	42	35.6	35.6	100.0
Total	118	100.0	100.0	

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel di atas menunjukkan, bahwa 118 responden (pegawai Kanwil Kemenag Jatim) yang menjawab sangat setuju bahwa Saya mendapatkan beban kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sebanyak 42 orang atau sebesar 35.6%, yang menjawab setuju sebanyak 62 orang atau sebesar 52.5%, dan yang menjawab kurang setuju sebanyak 14 orang atau sebesar 11.9%. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat diketahui, bahwa responden paling banyak memilih jawaban setuju bahwa Saya mendapatkan beban kerja sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sebesar 52.5% dan jawaban paling sedikit dipilih adalah kurang setuju sebesar 11.9%.

C. ANALISIS DATA

1. Hasil Uji Asumsi Klasik

Uji asumsi ini dilakukan oleh peneliti setelah melakukan uji validitas dan reliabilitas. Uji asumsi ini dilakukan oleh peneliti supaya data sampel yang didapat dapat mewakili populasi secara keseluruhan. Diantaranya sebagai berikut:

- a) Uji Normalitas Menurut Imam Gozali ialah pengujian dari regresi, variabel dependen, variabel independen, atau keduanya memiliki distribusi normal atau tidak. Uji normalitas digunakan demi mengetahui kenormalan data⁶⁶ dalam penelitian. Peneliti melakukan uji normalitas dengan menggunakan Kolmogorov Simirnov. Pengujian normalitas data dilakukan dengan kriteria sebagai berikut:
- Jika nilai signifikan ≥ 0.05 , maka data yang digunakan berdistribusi normal.
 - Jika nilai signifikansi ≤ 0.05 , maka data yang digunakan tidak berdistribusi normal.

Tabel 4.31

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		118
Normal Parameters ^a	Mean	.0000000

⁶⁶ Rahardian Fernanda, 2016, "Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Umkm Di Desa Wisata Bobung Gunungkidul

	Std. Deviation	3.87541845
Most Extreme Differences	Absolute	.074
	Positive	.072
	Negative	-.074
Kolmogorov-Smirnov Z		.803
Asymp. Sig. (2-tailed)		.539

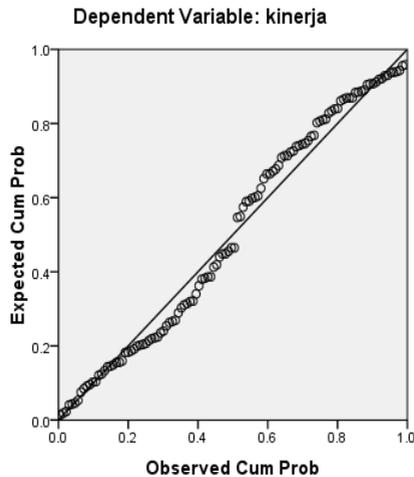
a. Test distribution is Normal.

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Hasil uji normalitas dengan menggunakan one sample kolmogorov smirnov di atas menunjukkan, bahwa signifikansi variabel dinyatakan lebih besar dari 0,05 ($0,539 > 0,05$). Sehingga dapat disimpulkan, bahwa variabel yang meliputi produk, citra merek, dan saluran distribusi berdistribusi normal.

Gambar 4.1

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



Berdasarkan grafik diatas menampilkan bahwa residual mengikuti garis linier yang berarti data berdistribusi normal.

b) Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas merupakan bagian dari uji asumsi klasik dalam analisis regresi linier berganda. Uji multikolinieritas bertujuan untuk mengetahui antara variabel independent mengalami interkorelasi (hubungan yang kuat). Model regresi yang baik ditandai dengan tidak adanya hubungan antar variabel independent atau tidak mengalami gejala multikolinieritas. Salah satu cara paling akurat adalah dengan menggunakan metode *Tolerance* dan *Variance Influence Factor*(VIF). Regresi dapat dikatakan bebas dari multikolinieritas

- Jika nilai VIF < 10
- Jika nilai tolerance > 0,1.

Tabel 4.32
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
	B	Std. Error				Tolerance	VIF
1 (Constant)	25.317	4.089		6.192	.000		
perencanaan karir	.207	.075	.245	2.753	.007	.925	1.081
pengembangan karir	.242	.086	.252	2.828	.006	.925	1.081

a. Dependent Variable:
kinerja

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Berdasarkan tabel tersebut didapatkan hasil *tolerance* 0.925 dan VIF 1.081 maka dapat dikatakan bahwa tidak terjadi indikasi gejala multikolinieritas. Karna nilai VIF (1.081) < 0,10 dan nilai tolerance (0.925) > 0,10.

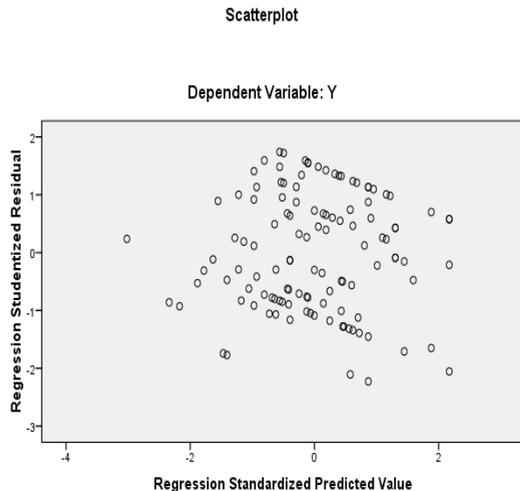
c) Uji Heteroskedastisitas

Uji heteroskedastisitas merupakan uji yang digunakan untuk mengetahui apakah terjadi perbedaan atau persamaan varian dalam

analisis regresi dari residual satu pengamatan ke pengamatan yang lain. Untuk mengetahui ada atau tidaknya heteroskedastisitas maka dapat dilihat menggunakan grafik *scatterplot*.⁶⁷ Dengan ketentuan yaitu tidak terdapat heteroskedastisitas jika:

- Penyebaran titik-titik data sebaiknya tidak berpola
- Titik-titik data menyebar ke atas dan kebawah atau disekitar angka 0
- Titik-titik data tidak mengumpul hanya di atas atau di bawah saja.

Gambar 4.2



⁶⁷ Dwi Priyatno, 2008, Mandiri Belajar Spss, Cet. Ketiga, Mediakom, Yogyakarta, Hal. 42.

Berdasarkan gambar grafik tersebut dapat diketahui, bahwa titik-titik acak menyebar di atas dan di bawah angka 0, titik-titik tidak hanya di atas atau dibawah saja, dan penyebaran titik tidak berpola. Dengan demikian maka dapat dikatakan terbebas atau tidak terjadi heteroskedastisitas.

4. Uji Regresi Linier Berganda

Uji analisis regresi linier berganda dilakukan untuk menguji pengaruh antara variabel independent (X) dan variabel dependent (Y). Regresi linier berganda terdiri dari dua atau lebih variabel independent (X) terhadap variabel dependen (Y). Pengujian ini juga dilakukan untuk mengetahui nilai hubungan ke arah positif atau negative. Selain itu, Uji regresi juga berguna untuk memprediksi atau meramalkan besarnya nilai variabel Y atau variabel dependen apabila variabel X atau variabel independen ditambah beberapa kali.⁶⁸

Tabel 4.33

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	N
Y	44.1695	4.22104	118
X1	44.1525	4.98824	118
X2	40.0169	4.38331	118

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel “*descriptive statistic*” memberikan informasi mengenai besarnya mean (rata-rata) dan simpangan baku (standard

⁶⁸ Nanang Martono, 2010, Statistik Sosial Teori Dan Aplikasi Program Spss, Gaya Media, Yogyakarta, Hal. 252.

deviation) setiap variabel. Nilai rata-rata perencanaan karir adalah 44.1525, nilai rata-rata pengembangan karir adalah 40.0169, dan nilai rata-rata kinerja pegawai 44.1695. Simpangan baku perencanaan karir adalah 4.22104, simpangan baku pengembangan karir adalah 4.38331, simpangan baku kinerja pegawai 4.22104.

Tabel 4.34
Correlations

		Y	X1	X2
Pearson Correlation	Y	1.000	.314	.319
	X1	.314	1.000	.273
	X2	.319	.273	1.000
Sig. (1-tailed)	Y	.	.000	.000
	X1	.000	.	.001
	X2	.000	.001	.
N	Y	118	118	118
	X1	118	118	118
	X2	118	118	118

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel “*corelations*” memberikan informasi mengenai hubungan antara variabel X1, X2, dan Y. Suatu hubungan dikatakan signifikan jika $p \text{ value} < 0.05$ dan kekuatan hubungan antar variabel dapat ditunjukkan melalui nilai korelasi. Berikut ini tabel kekuatan nilai korelasi beserta maknanya

Tabel 4.35
Makna nilai korelasi Product Moment

Nilai	Makna
0,00 – 0,19	Sangat rendah/ sangat lemah
0,20 – 0,39	Rendah/ lemah
0,40 – 0,59	Sedang
0,60 – 0,79	Tinggi/ kuat
0,80 – 1,00	Sangat tinggi/ sangat kuat

Tabel “*Corelations*” memberikan informasi mengenai hubungan antar variabel X1, X2 dan Y. Nilai korelasi X1 dengan Y sebesar 0,314 dengan nilai p value (signifikan) sebesar 0,000. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang sangat kuat/ sangat tinggi dan signifikan (p value <0,05). X2 dengan Y sebesar 0.319 dengan nilai p value (signifikan) sebesar 0,000. Dengan demikian, maka dapat disimpulkan terdapat hubungan yang sedang dan signifikan (p value < 0,05).

Tabel 4.36
Variables Entered/Removed^b

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	X2, X1 ^a		. Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel “*Variables entered/removed*”
menunjukkan, bahwa semua variabel dalam

penelitian ini diikutkan dalam pengolahan data.

Tabel 4.37
Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.396 ^a	.157	.142	3.90897

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel “*model summary*” memberikan informasi mengenai nilai R. Berdasarkan nilai R dapat diketahui bahwa besarnya koefisien regresi antara X1 dan X2 dengan Y adalah sebesar 0.396 (rendah/lemah). Dengan demikian, variabel X1 dan X2 hanya memberikan kontribusi dalam mempengaruhi variabel Y sebesar 15.7%. Hal ini ditunjukkan dengan nilai R Square sebesar 0,152 (sehingga kontribusinya hanya 0,157 x 100%). Hal ini menunjukkan bahwa besarnya sumbangan atau kontribusi variabel X1 dan X2 dalam mempengaruhi Y adalah 15.7%, sedangkan sisanya 84.3% dipengaruhi oleh variabel atau faktor lainnya yang tidak diperhitungkan dalam penelitian ini. Semakin besar nilai R, maka semakin besar hubungan antar variabel.

Pada kolom “*standart error of estimate (SEE)*” adalah sebesar 3.90897 (variabel dependent). Nilai tersebut berfungsi untuk menguji apakah model regresi sudah berfungsi dengan baik sebagai predictor atau belum. Untuk itu, nilai SEE harus

dibandingkan dengan nilai simpangan baku variabel dependen yaitu sebesar 4.22104. Nilai SEE lebih kecil daripada nilai simpangan baku, maka model regresi ini dapat digunakan sebagai predictor kinerja

Tabel 4.38
ANOVA^b

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	327.403	2	163.701	10.713	.000 ^a
	Residual	1757.208	115	15.280		
	Total	2084.610	117			

a. Predictors: (Constant), X2, X1

b. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel “*anova*” memperkuat interpretasi, bahwa hubungan perencanaan (X1) dan pengembangan karir (X2) dan kinerja pegawai (Y) adalah signifikan. Hal tersebut dapat dilihat dari nilai F sebesar 10.713 dengan nilai p value 0.000 (< 0.05), yang dapat diartikan bahwa hubungan tersebut signifikan, sehingga model regresi dapat digunakan untuk memprediksi kinerja pegawai.

Tabel 4.39
Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	25.317	4.089		6.192	.000
X1	.207	.075	.245	2.753	.007
X2	.242	.086	.252	2.828	.006

a. Dependent Variable: Y

Sumber: data diolah dengan SPSS versi 16

Tabel “*coefficients*” menunjukkan persamaan garis regresi. Rumus persamaan garis regresi berganda secara umum adalah: $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$

Tabel “*coefficients*” di atas menunjukkan persamaan garis regresi (lihat kolom B):

$$\hat{Y} = 25.317 + 0,207 (0) + 0,242 (0)$$

$$\hat{Y} = 25.317 + 0 + 0$$

$$\hat{Y} = 25.317$$

Artinya, apabila perencanaan = 0 ($X_1 = 0$) dan pengembangan = 0 ($X_2 = 0$), maka kinerja pegawai sebesar 25.317. Tabel “*coefficients*” di atas juga dapat memberikan informasi, bahwa apabila variabel X_1 dan X_2 diuji secara sendiri-sendiri (pasial), variabel perencanaan dan pengembangan memiliki hubungan yang signifikan dengan variabel kinerja. Hal tersebut ditunjukkan dengan nilai p value variabel X_1 sebesar 0.007 (<0.025) dan nilai p value X_2 sebesar 0.006 (<0.025).

D. PENGUJIAN HIPOTESIS

1. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan. Uji simultan digunakan untuk menguji signifikansi dan variabel independen yaitu kompensasi finansial dan kompensasi non finansial secara bersama (simultan) berpengaruh terhadap variabel dependen yaitu kinerja pegawai. Hasil uji simultan atau secara bersama-sama dapat dilihat pada tabel 4.38 tentang “*Anova*” untuk kolom “*sig.*” (p value) di atas dengan hipotesis sebagai berikut:
 - a. H_0 : Tidak ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan.
 - b. H_a : Ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan.

Berdasarkan tabel 4.38 tentang “*Anova*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai signifikansi variabel independen terhadap variabel dependen berpengaruh signifikan. Hal tersebut dapat diketahui dari nilai p value (*sig.*) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel perencanaan (X_1) dan pengembangan karir (X_2) berpengaruh terhadap kinerja pegawai (Y). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa **H_0 ditolak** dan **H_a diterima** yang berarti ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan.

2. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.

Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi dan variabel independen, apakah adanya ke-valid-an yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Tabel 4.34 tentang “*correlations*” untuk kolom “*sig.*” (p value) pada bagian perencanaan di atas dengan hipotesis sebagai berikut:

Nilai p value > 0.05 , maka H_0 diterima (koefisien regresi tidak signifikan)

Nilai p value < 0.05 , maka H_0 ditolak (koefisien regresi signifikan) Hipotesisnya sebagai berikut:

- a. H_0 : Tidak ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.
- b. H_a : Ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial

Berdasarkan tabel 4.34 tentang “*Correlations*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai p value untuk konstanta adalah $0.000 < 0.05$, maka nilai konstanta dinyatakan signifikan. Nilai p value (*sig.*) variabel perencanaan (X_1) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa **H_0 ditolak** dan **H_a diterima** yang berarti ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.

3. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.
- Uji parsial digunakan untuk menguji signifikansi dan variabel independen, apakah adanya ke-valid-an yang digunakan untuk memprediksi variabel dependen. Tabel 4.34 tentang “*correlations*” untuk kolom “*sig.*” (p value) pada bagian kompensasi non finansial di atas dengan hipotesis sebagai berikut:
- Nilai p value > 0.05, maka H_0 diterima (koefisien regresi tidak signifikan)
- Nilai p value < 0.05, maka H_0 ditolak (koefisien regresi signifikan)
- Hipotesisnya sebagai berikut:
- H_0 : Tidak ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.
 - H_a : Ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.

Berdasarkan tabel 4.34 tentang “*Correlations*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai p value untuk konstanta adalah $0.000 < 0.05$, maka nilai konstanta dinyatakan signifikan. Nilai p value (*sig.*) variabel pengembangan karir (X_2) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa **H_0 ditolak** dan **H_a diterima** yang berarti ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

E. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Berdasarkan hasil pengujian secara statistik dapat dijelaskan masing-masing variabel sebagai berikut:

1. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan.

Berdasarkan tabel 4.38 tentang “Anova” di atas dapat diketahui, bahwa nilai signifikansi variabel independent terhadap variabel dependent berpengaruh signifikan. Hal tersebut dapat diketahui dari nilai p value (*sig.*) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel perencanaan karir (X1) dan pengembangan karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai secara simultan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

Perencanaan karir memiliki hubungan yang sangat erat kaitannya dengan kinerja seseorang. Perencanaan dapat dikatakan sebagai rencana dari suatu individu untuk menentukan kegiatan yang hendak dilakukan dimasa mendatang. Sedangkan karir disini ialah suatu pekerjaan yang dilakukan oleh setiap individu selama masa (waktu) kerjanya sehingga memberikan kelangsungan serta nilai bagi kehidupan individu tersebut. Sebagaimana yang telah dipaparkan oleh Dillard menyatakan bahwa perencanaan karir ialah proses pencapaian karir seseorang dengan ditandai tujuan yang jelas terhadap karirnya setelah menyelesaikan pendidikan, cita-cita yang jelas terhadap karirnya, serta dorongan untuk maju dalam karirnya.

Perencanaan karir melingkupi penilaian kemampuan dan minat, pandangan dalam kesempatan karir, perencanaan tujuan karir dan perencanaan kegiatan untuk proses pengembangan karir yang sesuai. Perencanaan karir sebenarnya ialah proses dari individu untuk menentukan nasib karirnya. Organisasi sebagai tempat bekerja dari karyawan dapat membantu melalui penawaran konseling karir dan atasannya.⁶⁹ Sebelum pengembangan karir di lakukan perusahaan terlebih dahulu telah melakukan rancangan karir bagi setiap pegawainya. Perencanaan karir dan pengembangan karir adalah proses yang di sengaja dimana dengan melalui seseorang menjadi sadar akan atribut-atribut-atribut yang berhubungan dengan karir personal dan serangkaian langkah sepanjang hidup yang memberikan sumbangan pada pemenuhan karir. Dengan demikian karir akan sangat mendukung kegiatan individu sehingga lebih efektif.⁷⁰ Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan bahwa perencanaan dan pengembangan karir merupakan variabel yang memiliki hubungan erat dengan kinerja pegawai.

2. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.

⁶⁹Sofwan Adiputra, "Penggunaan Teknik Modeling Terhadap Perencanaan Karir Siswa", *Jurnal Fokus Konseling* (Volume 1 No. 1, Januari 2015), Hlm. 45-56

⁷⁰ Siti khumairoh. "Pengaruh Jenjang Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Semen Gresik", *Skripsi*, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015, 25.

- a. Pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel 4.34 tentang “*Correlations*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai p value untuk konstanta adalah $0.000 < 0.05$, maka nilai konstanta dinyatakan signifikan. Nilai p value (*sig.*) variabel perencanaan (X1) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja pegawai.

- b. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel 4.34 tentang “*Correlations*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai p value untuk konstanta adalah $0.000 < 0.05$, maka nilai konstanta dinyatakan signifikan. Nilai p value (*sig.*) variabel pengembangan karir (X2) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh pe karir terhadap kinerja pegawai.

3. Nilai pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur

Berdasarkan tabel 4.37 tentang “*Model Summary*” diketahui nilai R Square sebesar 0,157 (sehingga kontribusinya hanya $0,157 \times 100\%$). Hal ini menunjukkan bahwa besarnya sumbangan atau pengaruh variabel X1 dan X2 dalam mempengaruhi Y adalah 15.7%.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur, maka bisa diambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara simultan.

Berdasarkan tabel 4.38 tentang “*Anova*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai signifikansi variabel independent terhadap variabel dependent berpengaruh signifikan. Hal tersebut dapat diketahui dari nilai p value (*sig.*) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel perencanaan karir (X1) dan pengembangan karir (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai (Y). Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai secara simultan di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur.

2. Pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur secara parsial.
 - a. Pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel 4.34 tentang “*Correlations*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai p value untuk konstanta adalah $0.000 < 0.05$, maka nilai konstanta dinyatakan signifikan. Nilai p value (*sig.*) variabel perencanaan (X1) adalah 0.000

<0.05 , maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh perencanaan karir terhadap kinerja pegawai.

- b. Pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan tabel 4.34 tentang “*Correlations*” di atas dapat diketahui, bahwa nilai p value untuk konstanta adalah $0.000 < 0.05$, maka nilai konstanta dinyatakan signifikan. Nilai p value (*sig.*) variabel pengembangan karir (X_2) adalah $0.000 < 0.05$, maka variabel ini memiliki nilai signifikan. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan, bahwa H_0 ditolak dan H_a diterima yang berarti ada pengaruh pe karir terhadap kinerja pegawai.

3. Nilai pengaruh perencanaan dan pengembangan karir terhadap kinerja pegawai di Kantor Wilayah Kementerian Agama Jawa Timur

Berdasarkan tabel 4.37 tentang “*Model Summary*” diketahui nilai R Square sebesar 0,157 (sehingga kontribusinya hanya 0,157 x 100%). Hal ini menunjukkan bahwa besarnya sumbangan atau pengaruh variabel perencanaan karir (X_1) dan pengembangan karir (X_2) dalam mempengaruhi kinerja pegawai (Y) adalah sebesar 15.7%.

Pada kolom “*standart error of estimate (SEE)*” adalah sebesar 3.90897 (variabel dependent). Nilai tersebut berfungsi untuk menguji apakah model regresi sudah berfungsi dengan baik sebagai predictor atau belum. Untuk itu, nilai SEE harus dibandingkan dengan nilai simpangan baku

variabel dependen yaitu sebesar 4.22104. Nilai SEE lebih kecil daripada nilai simpangan baku, maka model regresi ini dapat digunakan sebagai predictor kinerja

B. Saran dan Rekomendasi

Berdasarkan hasil dan kesimpulan penelitian ini, maka terdapat beberapa saran dari peneliti, sebagai berikut:

1. Penelitian selanjutnya diharapkan mampu menambah atau menemukan variabel baru yang dapat memprediksi adanya pengaruh kinerja pegawai. Hal tersebut dilakukan dengan tujuan untuk memperoleh informasi baru adanya variabel lain yang mempengaruhi kinerja pegawai, selain variabel perencanaan dan pengembangan karir yang digunakan dalam penelitian ini.
2. Bagi peneliti selanjutnya sebaiknya lebih memperhatikan jumlah responden dan metode yang digunakan untuk menentukan sampel penelitian. Apabila memungkinkan, sebaiknya penelitian selanjutnya menggunakan semua pegawai untuk dijadikan sebagai responden atau menggunakan jumlah 118 sampel yang lebih banyak dari sampel yang ada dalam penelitian ini. Hal tersebut dilakukan agar hasil penelitian mampu menjelaskan atau mendekati keadaan yang sebenarnya.
3. Bagi penelitian selanjutnya disarankan untuk mengulas dan menemukan permasalahan yang tepat dan sesuai dengan objek penelitian, agar hasil penelitian menjadi lebih baik dan menarik untuk dikaji.

C. Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini dilakukan sesuai dengan prosedur ilmiah, namun masih terdapat keterbatasan dalam melakukan penelitian. Adapun keterbatasan penelitian sebagai berikut:

1. Waktu penelitian menjadi salah satu faktor yang dapat menentukan kualitas penelitian. Waktu penelitian yang singkat dan terbatas membuat penelitian menjadi kurang maksimal.
2. Keterbatasan dalam proses pengelolaan dengan program SPSS yang apabila dipelajari secara otodidak, maka hasil yang diperoleh tidak maksimal dan sulit untuk dipahami.
3. Tidak semua pegawai datang ke kantor setiap hari seperti pegawai lapangan (dinas luar) menjadi tantangan tersendiri bagi peneliti dalam mengumpulkan data penelitian. Selain itu, terdapat penyebab lain sulitnya mengumpulkan data penelitian yaitu ketidaksediaan pegawai mengisi kuesioner yaitu terlalu banyak pekerjaan lain yang harus segera diselesaikan, hilangnya kuesioner, dan kuesioner dibawa pulang dan tidak kembali.

Daftar Pustaka

- Abdul Muhid, *Analisis Statistik*, (Sidoarjo: Zifatama 2012), hal. 1.
- Al-qur'an surah Al-Hasyr ayat 18.
- Anung Pramudyo, "Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Dosen Negeri Pada Kopertis Wilayah V Yogyakarta", *Jurnal Bisnis: Teori Dan Implementasi* (Vol.1, No.1, 2010)
- Dwi Priyanto. "*Paham Analisis Statistic Data Dengan SPSS Plus Tata Cara dan Tips Menyusun Skripsi Dalam Waktu Singkat*". (Jakarta: Pt. Buku Seru, 2010) hal 7
- Faradistia R. Papatungan, "Motivasi, Jenjang Karir Dan Disiplin Kerja Pengaruhnya Terhadap KinerjaKaryawan Pada PT. BANK SULUT CABANG CALACA", *Jurnal EMBA* (Vol.1 No.4 Desember 2013), Hal. 679-688
- Horison, 2009, "*Bisnis, manajemen, dan Sumberdaya manusia*", Gramedia, Bogor, hal 219
- Jamaluddin Haslinda. Pengaruh Perencanaan Anggaran dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Standart Biaya Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*. (Vol 2 No 1 Tahun 2016) hal 1-21
- Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur, 2017, sejarah dan visi misi Kantor wilayah kementerian agama provinsi jawa timur diakses pada tanggal 13 Desember 2019 dari <https://kemenag.go.id>

- Nanang Martono, “*Statistik Sosial Teori dan Aplikasi Program SPSS*” (Yogyakarta: Gaya Media, 2010), hal 12
- Natalina Nilamsari. Memahami Studi Dokumen Dalam Penelitian Kuantitatif. *Jurnal Wacana*. (Vol 8 No 2 Tahun 2014) hal 177-181
- Nawawi, Hadari, and Mimi Martini. *Penelitian terapan*. Gadjah Mada University Press, 2005.
- Nida Shofroul Lailia, “Analisis Bentuk Pengembangan Karir Pegawai Di Kantor Wilayah Kementerian Agama Provinsi Jawa Timur”, *Skripsi* (Surabaya: prodi Manajemen Dakwah, Universitas Islam Negeri Sunan Ampel Surabaya, 2017)
- Ni Luh Putu Ariesta Angga Dewi dan I Wayan Mudiarta Utama, “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Mediasi Motivasi Kerja Pada Karya Mas Art Gallery”, *E-Jurnal Manajemen Unud*, (Vol. 5, No.9, 2016), Hal. 5494-5523
- Novri Yanti, “Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Mahasiswa Akuntansi Dalam Pemilihan Karir Menjadi Akuntan Publik (Studi Empiris Pada Perguruan Tinggi Negeri Dan Swasta Di Pekanbaru)”, *Jurnal Online Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Riau* (Vol. 1 No.2 2014) Hal 1-5
- Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta: Rineka Cipta, 2004), hal 47.
- Rahardian Fernanda, Pengaruh Kompensasi, Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, Dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Umkm Di Desa

Wisata Bobung Gunungkidul. *Jurnal Nominal*
(Volume v nomor 2 tahun 2016)

Renaldy Massie, Bernhard Tewel, Greis Sendow, “Pengaruh Perencanaan Karir, Pelatihan dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Pegawai Pada Museum Negeri Provinsi Sulawesi Utara”, *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi* (Volume 15 No. 05 Tahun 2015)

Riadi, “*Metode Statistika Parametrik dan Nonparametrik*”, (Tangerang: Pustaka Mandiri, 2014), hal 18.

Riduwan, *Pengantar Statistika Sosial*, (Bandung: Alfabeta 2016), hal 140.

Siti khumairoh. “Pengaruh Jenjang Karir Dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Di Rumah Sakit Semen Gresik”, *Skripsi*, Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Ampel Surabaya, 2015, 25.

Sugiyono. “*Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*”. (Bandung: Alfabeta, 2016) hal 63

Syofian Siregar, *Metode Penelitian Kuantitatif dilengkapi perbandingan perhitungan manual & spss*, (Jakarta: Kencana, 2015) Hal 55-57

Veitsal Rifai dan Ella Jauvani Sagala, 2010, “*Manajemen Sumber Daya Manusia Untuk Perusahaan (Dari Teori Ke Praktik)*”, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, hal 604